

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA
CAMPUS DE ARIQUEMES
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO-DECED
CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA

FERNANDA APARECIDA DE OLIVEIRA DOS SANTOS

**GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA: ELEIÇÃO DE DIRETORES PELO OLHAR
DOS ALUNOS.**

Ariquemes/RO

2016

Fernanda Aparecida de Oliveira dos Santos

**GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA: ELEIÇÃO DE DIRETORES PELO OLHAR
DOS ALUNOS.**

Monografia elaborada como requisito parcial para
obtenção do título de Pedagoga ao curso de
Pedagogia, realizado pela Fundação Universidade
Federal de Rondônia - UNIR, Campus Ariquemes.
Orientador: Prof. M.e Hugo Athanasios
Fotopoulos

Ariquemes/RO

2016

Dados de publicação internacional na publicação (CIP)

Biblioteca setorial 06/UNIR

S237g

Santos, Fernanda Aparecida de Oliveira dos.

Gestão democrática na escola: eleição de diretores pelo olhar dos alunos. / Fernanda Aparecida de Oliveira dos Santos. Ariquemes-RO, 2016.

63 f. : il.

Orientador (a): Prof. M.e Hugo Athanasios Fotopoulos.

Monografia (Licenciatura em Pedagogia) Fundação Universidade Federal de Rondônia. Departamento Pedagogia, Ariquemes, 2016.

1. Gestão democrática - educação. 2. Diretores escolares. 3. Alunos – Eleição de diretores. I. Fundação Universidade Federal de Rondônia. II. Título.

CDU: 37.07

Bibliotecária Responsável: Fabiany M. Andrade, CRB: 11-68



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA
CAMPUS DE ARIQUEMES**

Criado pela Resolução 006/CONSUN, de 16 de maio de 2007
Av. Tancredo Neves, 3450 - Centro/ Ariquemes-RO / Cep: 76.872-848
Fone/Fax: (69) 3535-3563/ E-mail: campusariquemes@unir.br

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO - DECED

FERNANDA APARECIDA DE OLIVEIRA DOS SANTOS

“GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA: ELEIÇÃO DE DIRETORES NO OLHAR DOS ALUNOS”.

Monografia apresentada ao curso de Graduação em Pedagogia da Universidade Federal de Rondônia, como requisito parcial para obtenção do título de Licenciatura em Pedagogia.

Banca Examinadora

Prof.^a Me. Hugo Athanasios Fotopoulos - DECED/UNIR

Membro: Prof.^a Me. Maria Auxiliadora Máximo - DECED/UNIR

Membro: Prof.^a. Esp. Luciana Regina Nobre – DECED/UNIR

Ariquemes-RO, 14 DE SETEMBRO de 2016.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela sua infinita bondade e por sempre estar a frente de todas as coisas, condutor da minha vida hoje e sempre.

Aos Mestres, e principalmente ao professor Hugo Fotopoulos pelo carinho e ao incentivo dando força para não desistir, com problemas encontrados no meio do caminho. Aos colegas de sala de aula, pelos incentivos, cumplicidades e amizades.

A todos que direta ou indiretamente foram decisivos para a consecução desta pesquisa.

Dedico também á minha mãe Maria Aparecida, que me deu sempre incentivo para estudar, sendo a base da minha vida, me proporcionando coragem para lutar pelos meus ideais.

RESUMO

O estudo monográfico em questão aborda acerca da democratização da escola pública, com ênfase participação dos estudantes no processo de escolha do/da diretor/a escolar, pois, atualmente, no âmbito educacional, constata-se várias transformações na estrutura e na maneira de organização, o que leva a refletir sobre a existência e compromisso dos princípios democráticos. Assim, a pesquisa em questão tem por objetivo verificar como alunos do 3º ano do Ensino Médio de uma escola da rede estadual de ensino, localizada do município de Ariquemes/RO tendo como a participação dos alunos na eleição de diretores reconhecendo eles como os sujeitos ativos desse processo. Vê-se que existe a necessidade de criar mecanismos e incentivos à participação dos estudantes a fim de que se construa uma educação democrática e cidadã. Ao buscar o entendimento ao tema em questão, esta pesquisa teve como fundamento teórico: Andrade (2004), Bordignon e Gracindo (2000), Lima (2002), Gadotti (1998; 2001), Khoury (2007), Luck (2007), Paro (2001; 2003), além de Leis e Decretos que oferecem sustentação a participação dos estudantes na escolha do diretor/a escolar. A metodologia empregada seguiu uma abordagem qualitativa e quantitativa com aplicação de questionários aos alunos envolvidos na pesquisa que permitiram confrontar as teorias com a realidade observada. As principais informações acerca do fenômeno pesquisado permitiram dizer que, ainda carece de maiores comprometimentos de todos os agentes da escola para que realmente haja uma participação mais ativa dos alunos no processo de eleição de diretores, haja vista que isso somente acontecerá na medida em que os envolvidos no âmbito escolar estejam realmente participativos dentro de um clima democrático.

Palavras-chave: Eleição de Diretores. Gestão Democrática. Alunos. Participação

ABSTRACT

The monographic study in question focuses on the democratization of public school, with emphasis on student participation in the selection process / director / school because currently in the educational field, various transformations not exhibit in the structure and in the way of organization , which leads to reflect on the existence and commitment of democratic principles. Thus, the research in question aims to determine how students of the 3rd year of high school a school state schools located in the city of Ariquemes / RO having as student participation in the election of directors and them active subjects of this process. It is seen that there is a need to create mechanisms and incentives for participation of students in order that they build a democratic and citizen education. In seeking to understand the issue at hand, this research has as theoretical foundation: Andrade (2004), Bordignon and Gracindo (2000), Lima (2002), Gadotti (1998, 2001), Khoury (2007) Luck (2007) Paro (2001, 2003) among others, as well as laws and decrees that offer support student participation in the choice of director / school. The methodology followed a descriptive, qualitative and quantitative approach with application of questionnaires to students involved in the research that allowed confront theories with observed reality. The main information about the researched phenomenon allowed to say that still needs further commitments of all school staff so there is really a more active participation of students in the directors election process, given that this will only happen as the involved in the school are actually participating in a democratic climate.

Keywords: Election of Directors. Democratic management. Students. Participation

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Existe gestão democrática na escola em que você estuda	42
Gráfico 2 – Quais os mecanismos utilizados para escolha dos diretores	43
Gráfico 3 – Já participou do processo eleitoral para o cargo de direção escolar.....	45
Gráfico 4 – Já participou da comissão eleitoral para escolha de gestor escolar.....	46
Gráfico 5 – Qual a importância do processo eleitoral para escolha de diretores	47

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CF/88	Constituição Federal de 1988
LDBEN	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
PEE/RO	Plano estadual de Educação do Estado de Rondônia
PNE	Plano Nacional de Educação
PNFCE	Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares
PPP	Projeto Político Pedagógico

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	09
2 GESTÃO DEMOCRÁTICA NAS ESCOLA	12
2.1 Noções gerais de democracia e educação	14
2.2 Elementos constitutivos da gestão democrática da escola pública	16
2.3 Mecanismos institucionais da gestão escolar democrática.....	18
2.4 Eleições de diretores	22
2.5 Os alunos como sujeitos participativos	26
2.5.1 Os alunos como sujeitos na eleição de gestores escolares	28
3 PRESSUPOSTOS LEGAIS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA E DA ELEIÇÃO DE GESTOR DE ESCOLA PÚBLICA.....	32
3.1 Plano Nacional de Educação – PNE 2014-2024	34
3.2 Plano Estadual de Educação/PEE do Estado de Rondônia	35
4 METODOLOGIA DA PESQUISA	39
4.1 Procedimentos metodológicos.....	39
4.1.1 Pesquisa bibliográfica	39
4.1.2 Pesquisa de campo	39
5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	42
5.1 Identificação dos pesquisados.....	42
5.2 Análise quantitativa da gestão democrática na escola	42
5.3 Análise quantitativa e qualitativa.....	44
5.4 Sobre os Processos de participação na escola	49
CONSIDERAÇÕES FINAIS	52
REFERÊNCIAS	54
APÊNDICE	60

1 INTRODUÇÃO

A gestão em linhas gerais encontra-se na capacidade do gestor gerir e direcionar atos que influenciarão outras pessoas quer de forma direta ou indireta, constitui a própria capacidade de participação, sinal maior de uma gestão democrática e, essa questão não é diferente quando se trata de gerenciar uma escola.

A gestão democrática neste sentido existe com a participação ativa dos segmentos que compõem a comunidade escolar que se encontram envolvidos em seus aspectos organizacionais, tais como: pais, professores, colaboradores escolares e alunos. Ressaltando que essa participação advém de forma direta nas mais distintas etapas da gestão escolar, incluindo-se aí: planejamento, implementação e avaliação, em relação à construção do Projeto Político Pedagógico (PPP) quanto às questões de ordem burocrática.

Pode-se ver que a gestão escolar, proporciona a participação da comunidade, tendo em vista que a mesma revela movimento e mobilização daqueles que trabalham na escola, agregando também à garantia de qualidade da educação e do processo educacional, se resumindo então em uma gestão democrática PARO (2000).

Sendo assim, a participação não deve ser reservada para grandes momentos na escola e sim, deve ser entendida como um processo a ser colocada em prática no dia a dia da escola para que se obtenha uma participação significativa de professores, demais funcionários, e, não oponente, dos alunos. Logo, é necessário que o líder, no papel de gestor, demonstre claramente que a participação do corpo docente, agentes escolares, comunidade e alunos é realmente importante e desejada.

Propõe-se neste estudo, discutir a gestão democrática na escola a partir da participação dos estudantes no processo de escolha de diretores/as escolares, tendo como local da pesquisa empírica, uma escola da rede estadual de ensino, em que o segmento escolar principal desta discussão foi a categoria estudantil, ou seja, alunos do 3º ano do Ensino Médio, a fim de verificar se realmente prevalece a gestão efetivamente democrática.

Logo, a pesquisa atuará com a problemática: como ocorre a participação dos estudantes no processo de escolha de diretores/as junto à comunidade escolar?

Para tanto, adota-se como objetivo geral investigar a participação dos estudantes no processo de escolha de diretores/as por consulta à comunidade escolar. Tendo como objetivos específicos identificar o envolvimento dos alunos perante as eleições dos diretores; analisar a percepção dos alunos sobre o significado de democracia no âmbito escolar; e apontar os mecanismos utilizados para eleição dos diretores.

Desta forma, para obter o entendimento necessário ao estudo aqui proposto, este elaborado monográfico encontra-se sistematizado em cinco seções. Sendo que a primeira seção (introdução) faz um apanhado das principais informações acerca da gestão democrática na escola.

A segunda seção, atém-se a discutir a gestão democrática no seio da democracia educacional e os seus aspectos. Destaca-se também nesta seção o processo de eleição de diretores sob o olhar dos alunos, sendo eles os sujeitos participativos no processo destacando a sua importância no pleito dos gestores escolares.

A terceira seção aponta os pressupostos legais da gestão democrática, com ênfase nos dispositivos da Constituição Federal de 1988 e da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Lei nº 9.394/96) e da escolha de diretores/as por consulta à comunidade escolar; o Plano Nacional de Educação – PNE 2014-2024, bem como o Plano Estadual de Educação – PEE do Estado de Rondônia.

A quarta seção, traz a metodologia empregada na pesquisa, em que descreve os procedimentos metodológicos com ênfase na pesquisa bibliográfica e na pesquisa de campo com a aplicação do questionário realizada com alunos do 3º ano do Ensino Médio de uma escola Estadual do município de Ariquemes/RO.

A quinta seção detém a análise e discussão dos resultados focalizando a identificação dos entrevistados; o processo da gestão democrática na escola e a participação efetiva dos alunos no âmbito escolar.

Culminando com as considerações finais, entre outras importâncias relacionadas à gestão democrática como recurso fundamental às instituições que buscam melhorar a gerência participativa dentro das escolas.

2 GESTÃO DEMOCRÁTICA NA ESCOLA

Não muito distante, quando se referia à administração escolar, entendia-se aquelas atividades de planejamento, organização, direção, coordenação e controle. Todavia, segundo o entendimento de Luck (2006), essa questão vai, além disso, ou seja, a gestão, em linhas gerais, engloba estas atividades essencialmente, interligando certa dose de filosofia e política. Existe, portanto uma relação dinâmica de interação entre ambas.

Como bem destacado no texto acima, a gestão não deprecia a administração, mas extrapola os entraves de seu aspecto dicotomizado¹, simples e reduzido, a fim de atender as reivindicações de uma realidade cada vez mais complexa e dinâmica. Andrade (2004, p. 17), acerca desse assunto, diz que

A expressão gestão escolar em substituição à administração escolar, não é apenas uma questão semântica. Ela representa uma mudança radical de postura, um novo enfoque de organização, um novo paradigma de encaminhamento das questões escolares, ancorados nos princípios de participação, de autonomia, de autocontrole e de responsabilidade.

Em que pese a questão da autonomia, pode-se dizer que é necessário ampliar a democracia, tendo como participante ativa sociedade nos diversos espaços decisórios. A escola, neste contexto, sem dúvida é um desses espaços, tendo em vista que a gestão escolar democrática é uma forma de democracia participativa que beneficia o exercício da cidadania de forma consciente e empenhada com os interesses da coletividade social KHOURY (2007).

Paro (2000, p. 78) pesquisador do tema da gestão democrática, assevera que a democracia verdadeira é caracterizada, entre outras coisas,

pela participação ativa dos cidadãos na vida pública, considerados não apenas como **“titulares de direito”**, mas também como **“criadores de novos direitos”**, é preciso que a educação se preocupe com dotar-lhes das capacidades culturais exigidas para exercerem essas atribuições, justificando-se, portanto a necessidade

¹ O aspecto dicotomizado diz respeito à gestão escolar e a administração escolar, visto que apesar de ambos se referirem a esfera escolar são diferenciados, pois gestão escolar vai além de administrar tradicionalmente uma escola, é algo mais complexo.

de a escola pública cuidar, de forma planejada e não apenas difusa, de uma autêntica formação do democrata (grifos originais).

Significa utilizar a escola como recurso educativo a todos, em que se aprenda a conviver de forma harmônica, a fim de que os espaços sejam favoráveis à vida de todos.

Acerca do assunto, Hora (2009, p. 34) assim se pronuncia:

Logo, a escola não é apenas a agência que reproduz as relações sociais, mas um espaço em que a sociedade produz os elementos da sua própria contradição. É um lócus sem que as forças contraditórias, próprias do capitalismo, defrontam. Na medida em que a educação é dialética e assume formas de regulação ou libertação, a escola é arena onde os grupos sociais lutam por legitimidade e poder.

Sendo assim, a escola enquanto espaço do saber, deve ser comprometida politicamente e ser capaz de interpretar as necessidades reveladas pela sociedade. Khoury (2007, p. 12), comunga com este pensamento e diz

Uma gestão democrática precisa da participação ativa da comunidade escolar, no momento de partilhar o poder e tomar uma decisão. Implica a efetivação de novos processos de organização e gestão baseados em uma dinâmica que favoreça os processos coletivos e participativos de decisão. Nesse sentido a participação constitui uma das bandeiras fundamentais a serem implementadas pelos diferentes atores que constroem o cotidiano escolar.

Pode-se dizer então, que existem pelo menos dois motivos que justificam implantar a gestão democrática na escola, “a primeira é porque a escola deve formar para a cidadania e a segunda consiste no fato de que a gestão democrática pode melhorar o que é específico da escola: o ensino. A participação pertence à própria natureza do ato pedagógico”. (GADOTTI, 2001, p. 46).

Segundo o Ministério da Educação, a gestão democrática escolar configura-se como uma forma global de instituir o funcionamento da escola pública, tanto nos aspectos políticos, culturais, administrativos e pedagógicos, ou seja, possibilitando a comunidade escolar uma transparência e suas ações e atos. Conferindo conhecimentos, opiniões, num processo eficaz de aprender, inventar, criar, transformar e ensinar (BRASIL, 2004).

Neste sentido, os resultados experimentados da gestão democrática é a aprendizagem para vida pessoal e social. Tendo em vista que, a escola não se resume em uma oficina de produção, mas sim um espaço de aprendizagem e desenvolvimento.

2.1 Noções gerais de democracia e educação

De acordo com Silva (2009), pode-se dizer que as definições e a prática da democracia sofreram mudanças em seus sentidos no decorrer do tempo na qual ganharam distintas características conforme a época vivida. Culminando com o Estado Liberal, onde a democracia, por meio do sistema representativo, ganhou destaque, de tal sorte, que as decisões são tomadas obedecendo a esse centro de poder. Neste processo o povo não toma diretamente as decisões que lhe dizem respeito, elege representantes mediante voto para esta finalidade.

Finalizando os anos 1980, a nova Constituição Brasileira incorpora a gestão democrática da educação sendo que, nas discussões que antecederam sua promulgação, os profissionais da educação exigiam a democratização da sociedade e da escola pública.

Segundo realça Silva (2009), com as determinações da Constituição Federal de 1988 e das Diretrizes e Bases da Educação Nacional Lei nº 9394/1996, as legislações dos Sistemas Estaduais e Municipais de Educação, idealizaram em seus dispositivos a implantação da gestão democrática, a fim de que as decisões sobre o ensino se tornassem mais participativas no seio da sociedade.

A esse respeito, importa a não reduzir a noção de democratização da educação a um ponto específico do acesso aos serviços educacionais, conforme destaca Cunha (2001, p. 12) é preciso considerar diversos aspectos:

O ensino democrático não é só aquele que permite o acesso de todos os que o procuram, mas, também oferece a qualidade que não pode ser privilégio de minorias econômicas e sociais. O ensino democrático é aquele que, sendo estatal, não está subordinado ao mandonismo de castas burocráticas, nem sujeito às oscilações dos administradores do momento [...]. O ensino democrático é, também, aquele cuja gestão é exercida pelos interessados, seja indiretamente, pela intermediação do Estado (que precisamos fazer democrático),

seja diretamente, pelo princípio da representação e da administração colegiada.

Nos dizeres de Cunha (2001), a democratização da educação sugere que o Estado, detentor do poder, precisa descentralizar esse poder, no sentido de que a população tenha condições de participar mais efetivamente nas decisões políticas diretamente interligadas a ela.

Acerca do assunto Ghanem (1998), se manifesta que, a democracia constitui a singular possibilidade de impor limites a crescente dissociação entre racionalidade instrumental e identidades culturais. Com a autonomia do campo político, retiram-se de ambas os instrumentos de poder que exercem um domínio e falam em seu nome, combina-se o universal com o particular, de tal sorte que lhes fornece as condições institucionais imprescindíveis para a ação do sujeito pessoal.

Pode-se dizer então que a democracia na visão dos autores supracitados se constitui em um espaço de tensões e conflitos, ameaçado constantemente por algum poder. Sendo que o enfrentamento desse poder somente é possível por sujeitos democráticos formados por um regime democrático.

Logo, conforme ressalta Ghanem (2004, p. 25), “se a democracia é o meio institucional para a formação e a ação do sujeito, o espírito democrático precisa estar presente também nas organizações”. Neste viés, a multiplicidade dos espaços e dos processos decisórios permite aproximar as exigências impessoais que pesam sobre a ação e os projetos e as preferências individuais. Essa aproximação é feita pela educação.

Neste sentido, Gadotti (1988), realça que, uma escola pública popular e democrática pressupõe a democratização de sua gestão, em que exista um acesso de todos aliado a uma nova qualidade de ensino, visando, sobretudo, a função social da instituição escolar. É preciso haver a participação da comunidade, de tal sorte que esta não fique restrita somente aos processos administrativos, necessita, pois incidir também nos processos pedagógicos a fim de que exista o envolvimento da comunidade nas questões relacionadas ao ensino.

2.2 Elementos constitutivos da gestão democrática da escola pública

A democratização da educação exige que o processo educativo se configure em um espaço para o exercício da democracia. E, dentro desse contexto, percebe-se é uma gestão democrática da educação e uma condição essencial a uma educação de qualidade.

Gracindo (2007, p. 33), se expressa da seguinte forma:

Importante destacar que a democratização da educação não se limita ao acesso à escola. O acesso é, certamente, a porta inicial para o processo de democratização, mas torna-se necessário também garantir que todos que ingressam na escola tenham condições para nela permanecerem com sucesso. Assim, a democratização da educação faz-se com acesso e permanência de todos no processo educativo, dentro do qual o sucesso escolar é reflexo de sua qualidade.

Democratizar a educação, sob este olhar, ultrapassa as ações voltadas para o aumento do atendimento escolar. Tem a ver com uma postura que tenha em seu cerne agir conforme os princípios democráticos da educação, igualmente, precisam ser interligados pelos gestores educacionais e pelos agentes que fazem parte do processo educativo, destacando desta forma o sentido democrático da prática social da educação.

Sob este olhar, Araújo (2000), aponta como elementos constitutivos dessa forma de gestão: **participação, autonomia, transparência e pluralidade**. Provenientes desses elementos passam a existir instâncias diretas e indiretas deliberativas, incluindo-se aí os conselhos e similares, que promovem espaços participativos e de criação da identidade do sistema de ensino e da escola.

A participação enquanto elemento da gestão democrática: Bordignon e Gracindo (2001, p. 12), realçam que a gestão democrática da educação “trabalha com atores sociais e suas relações com o ambiente, como sujeitos da construção da história humana, gerando participação, co-responsabilidade e compromisso”. De acordo com o texto elencado, implica dizer que, a participação assume um caráter democrático tornando-se favorável de uma ação comprometida dos sujeitos sociais.

Logo, a participação demanda a posição de governantes, não de meros ajudantes, isto é, exige espaços de alternância de poder. Assim, ela só é possível em clima democrático. Gracindo (2007, p. 36) destaca que: “a participação é, portanto, condição básica para a gestão democrática: uma não é possível sem a outra”. A democratização da gestão escolar, por sua vez, supõe a participação da comunidade em suas decisões, podendo ocorrer através de órgãos colegiados e instituições auxiliares de ensino.

A autonomia enquanto elemento de gestão democrática: considera-se que o conceito tem em sua etimologia o elo da idéia de autogoverno, que nada mais é que as pessoas e as organizações terem suas regras próprias. “A autonomia é uma maneira de gerir, orientar as diversas dependências em que os indivíduos e os grupos se encontram no seu meio biológico ou social, de acordo com as suas próprias leis” (BARROSO, 2001, p. 16).

Uma escola autônoma, por conseguinte, é aquela que constrói o seu Projeto Político Pedagógico (PPP) coletivamente como estratégia básica para sua emancipação. Igualmente, a autonomia carece ser conquistada a partir da democratização interna e externa da escola, ou seja, ser uma escola autônoma, em que a liberdade dos sujeitos sociais participantes na escola também seja garantida VEIGA (2008).

A transparência enquanto elemento da gestão democrática: Outro elemento essencial da gestão democrática, a transparência, encontra-se intimamente vinculada à idéia de escola como espaço público. Perante a dominação do capitalismo em todos os segmentos sociais, especialmente na educação, assegurar uma visão da escola frente à sociedade, torna-se uma questão ética. Logo, pode-se dizer que a transparência afirma a dimensão política da escola e, como ressalta Araújo (2000, p. 155): “sua existência pressupõe a construção de um espaço público vigoroso e aberto às diversidades de opiniões e concepções de mundo, contemplando a participação de todos que estão envolvidos com a escola”. Neste sentido, ter transparências nas ações significa que todos devem ter conhecimento dos acontecimentos provenientes do espaço escolar.

A pluralidade enquanto elemento da gestão democrática: Por fim, o pluralismo que se concretiza como postura de “reconhecimento da existência

de diferenças de identidade e de interesses que convivem no interior da escola e que sustentam, através do debate e do conflito de idéias, o próprio processo democrático” (ARAÚJO, 2000 p. 134).

Assim, um processo democrático provoca igualmente a descentralização do poder, que conforme entende Bobbio (2000) *apud* Araújo (2000), uma sociedade somente pode ser bem administrada, na medida em que houver repartição do poder e os centros desse poder sejam mais numerosos possíveis.

Nessa questão que o pluralismo se assenta, pois ele se concretiza através da associação voluntária que tem como base a livre participação de seus membros. Pode se dizer que o pluralismo contemporâneo se constitui sobre duas bases fundamentais de direitos, ou seja, o direito ao trabalho e o direito de associar-se.

O pluralismo na gestão escolar, este pode ser compreendido como a diversidade de opiniões, mas com o pleno reconhecimento que existem pensamentos contrários e interesse que convivem no âmbito escolar sustentado pelos debates e os conflitos de idéias, que se resume no próprio processo democrático, que deve prever diversas instâncias de participação e influência.

Dos elementos participativos elencados todos eles exercem fortes influências na questão de uma gestão democrática com princípios igualitários, devendo, portanto tê-los como fundamentais em um processo de eleição e, no caso do diretor escolar a participação precisa sempre ser estimulada, sobretudo junto aos alunos, que muitas vezes não percebem a verdadeira importância desse processo de eleição.

2.3 Mecanismos institucionais da gestão escolar democrática

Para a gestão democrática o ensino, prevê mecanismos institucionais para sua implementação dos sistemas públicos de ensino, onde se destaca: a) a constituição do Conselho Escolar; b) dos Conselhos de Educação c) a elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP), de maneira participativa. Leva a pensar sobre esses instrumentos, entendendo que eles, são promotores de ações democráticas na esfera das redes de ensino.

O Conselho Escolar: se constitui em um órgão deliberativo, composto por representantes de todos os segmentos da comunidade escolar. Segundo o Ministério da Educação, por meio do seu Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (PNFCE), cabe ao Conselho Escolar:

Aos Conselhos Escolares cabe deliberar sobre as normas internas e o funcionamento da escola, além de participar da elaboração do Projeto Político-Pedagógico; analisar as questões encaminhadas pelos diversos segmentos da escola, propondo sugestões; acompanhar a execução das ações pedagógicas, administrativas e financeiras da escola e mobilizar a comunidade escolar e local para a participação em atividades em prol da melhoria da qualidade da educação. (BRASIL, 2013, p. 2)

Portanto, o Conselho Escolar, possui um caráter consultivo e/ou deliberativo, em que a sua responsabilidade é tomar decisões no interior da escola, constituindo-se, especialmente, em um espaço de democratização, onde professoras/professores, mães/pais, funcionárias/funcionários, alunas/alunos e comunidade possam discutir acerca do que acontece no dia-a-dia da escola SOUSA (2011).

Os Conselhos de Educação: representam professoras/professores, mães/pais, funcionárias/funcionários, alunas/alunos e comunidades permitindo que as comunidades, local e escolar, possam participar nas ações de formulação e avaliação da política de educação e na fiscalização de sua execução, em que é preciso vê-lo sob diferentes pontos de vista, como bem expressado por meio do documento do Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares do Ministério da Educação e Cultura:

A visão do todo requer a vista desde os diferentes pontos: da direção, dos professores, dos funcionários, dos pais, dos estudantes e de outros atores sociais aos qual a escola também pertence. O conselho será a voz e o voto dos diferentes atores da escola, internos e externos, desde os diferentes pontos de vista, deliberando sobre a construção e a gestão de seu projeto político-pedagógico. Assim, o conselho será um instrumento de tradução dos anseios da comunidade, não de legitimação da voz da direção. (BRASIL, 2004, p. 37).

Percebe-se que no texto, para que a escola seja totalmente democrática é necessário o engajamento de todos não só aqueles que estão diretamente ligados à escola, mas também os diversos segmentos da sociedade, visto que

a criação de instâncias participativas na gestão da educação diminui os *lobbies*² corporativistas por aumentar a competência de fiscalização da sociedade civil sobre a execução da política educacional. O PPP, pela sua importância dentro do processo educacional e um instrumento democrático será comentado a seguir.

Projeto Político Pedagógico: Sob o olhar de Gadotti (2000), a escola atualmente passa por uma crise de paradigma, em que ela questiona a si mesma, acerca do seu papel institucional na sociedade contemporânea, distinguida pela globalização da economia, das comunicações, da educação e da cultura, pelo pluralismo político, pela emergência de poder local. Galvão (2000, p. 28) acerca do assunto afirma.

É nesse contexto de crise social que está fincada a escola brasileira, servindo precariamente a um povo que luta e tenta encaminhar propostas de mudanças, esperando para ser ouvido e participar de sua própria história. A dependência secular a que foi submetido deixou o povo pouco mobilizado e sem a adequada capacidade de crítica e de luta.

Em virtude dessa crise realçada por Gadotti (2000), o discurso da autonomia, cidadania e participação são fortalecidas no campo escolar, de tal sorte que esta se traduz, especialmente pela exigência de um PPP adequado de cada escola.

Citando ainda Gadotti (2000), implica, sobretudo, haver tempo político e tempo institucional, significa dizer que, o projeto pode ser inovador para uma escola e nem tanto à outra, tendo em vista que cada escola encontra-se num determinado tempo de sua história. É preciso, pois, que haja tempo de amadurecimento das idéias, mesmo porque um projeto carece ser discutido para sedimentar as opiniões.

Nesse ponto de vista, o PPP extrapola o agrupamento de plano de ensino e de atividades diversas. Ele tem a sua construção e vivência em todos os momentos, por aqueles que estão envolvidos com o processo educativo da escola. Desse modo, todo projeto pedagógico da escola explana também o político, mesmo porque ele está intimamente articulado ao compromisso

²*Lobbies*: grupo de pessoas que atuam com o objetivo de influenciar as pessoas no sentido de decidirem certos assuntos de acordo com os seus interesses.

sociopolítico com os interesses reais e coletivos da população majoritária. KHOURY (2007).

Político e pedagógico, assim possuem um significado indissociável. Logo, é preciso considerar o PPP como um processo constante de reflexão e discussão dos problemas da escola, em que se buscam alternativas viáveis à efetivação de sua intenção.

Portanto, o projeto da escola não é de responsabilidade somente de sua direção. Aliás, quando se trata de uma gestão democrática, a direção é indicada e/ou escolhida a partir do reconhecimento da competência e da liderança de uma pessoa que tenha capacidade de executar um projeto coletivo. A autonomia e a gestão democrática da escola estão fortemente ligadas à própria natureza do ato pedagógico.

Veiga (2000, p. 81), discorrendo sobre a autonomia do PPP destaca.

A principal possibilidade de construção do projeto político-pedagógico passa pela relativa autonomia da escola, de sua capacidade de delinear sua própria identidade. Isto significa resgatar a escola como espaço público, lugar de debate, do diálogo, fundado na reflexão coletiva. Portanto, é preciso entender que o projeto político-pedagógico da escola dará indicações necessárias à organização do trabalho pedagógico, que inclui o trabalho do professor na dinâmica interna da sala de aula.

Não resta dúvida, desse modo, que o PPP de uma escola é um documento que orienta as ações da escola, em que são registrados os alvos a atingir, as opções estratégicas a seguir, tendo em vista o diagnóstico realizado, dos valores definidos e das concepções teóricas escolhidas.

Enfim, as políticas públicas, percebidas como ações estabelecidas para a transformação da realidade, seguramente indicarão o caminho da construção de uma sociedade justa e igualitária, em que a educação, para ser a pedra angular da cidadania, deve ser essencialmente, democrática e de qualidade para todos.

2.4 Eleições de diretores

A eleição de diretores escolares conforme aponta Paro (1996), se iniciou na década de 1980, em que houve reivindicações para esta forma de provimento da função. Nessa época, iniciaram o processo de eleição em vários Estados da federação. Vale lembrar que usualmente o cargo de diretor é exercido diante de indicações de cunho político ou a partir de concursos públicos. Fazendo uma análise da eleição, Paro acredita que, por sua maneira inovadora de escolha, provocou expectativas, por exemplo, a pretensão de que as relações no interior da escola passariam a acontecer harmoniosamente ou a de que as práticas clientelistas desapareciam.

A eleição de diretores tornou-se um grande instrumento da gestão democrática, como bem retrata Mendonça (2000, p. 172)

[...] no Brasil, no início da década de 1980, a discussão sobre gestão democrática foi polarizada pela questão da indicação de dirigentes escolares, de tal modo que a luta dos movimentos sindicais pela implantação de processos democráticos de escolha de diretores fez que a ampla temática da gestão democrática fosse, de certa maneira, reduzida erroneamente a esse mecanismo.

Quando se diz erroneamente, entende-se que a eleição de diretores não se reduz apenas a isso, mas sim discutir democraticamente a gestão escolar no interior das escolas como um todo, sem deixar que pensamentos ou estruturas viciadas dificultem essa intenção.

Essa questão fica bem evidenciada nas palavras de Lima (2002, p. 46) ao apontar que:

[...] a escola não é democratizável simplesmente pela democratização das suas estruturas organizacionais e de gestão, nem apenas através da eleição de diretores ou outros responsáveis; o acesso e o sucesso escolar dos alunos, a pedagogia, o currículo e a avaliação, a organização do trabalho na escola, numa escola pública como local de trabalho, as suas formas de intervenção cívica e sócio cultural com a comunidade, representam entre outros, elementos de que depende também, essa democratização.

Contudo, embora a gestão não seja a principal responsável pela qualidade da educação, pode-se dizer que a escola e suas diversas formas interventivas na comunidade passam pela análise de uma gestão escolar

comprometida com o processo educativo. Destacando ainda a década de 1980, Leal e Silva (1988, p. 29), argumentam que:

Em 1982, foram dados os primeiros passos para a escolha dos dirigentes das escolas, de maneira democrática. Os educadores brasileiros, entusiasmados com os ventos democráticos que sopravam tenualmente, com a vitória da oposição em várias Capitais, passaram a exigir mudanças, reformulações, redefinição da educação em geral. E, dentro dessas exigências, surgiu a proposta de eleição de diretores escolares em vários Estados da Federação. Em 1984, em Brasília, no XII Simpósio Brasileiro de Administração da Educação e 11 Congresso Interamericano de Administração da Educação, vários Estados apresentaram suas experiências em relação à eleição de diretores de escolas: Rio Grande do Norte, Ceará, Rio Grande do Sul, Paraíba, Espírito Santo, Amazonas e Brasília.

Os autores mencionados argumentam ainda que as eleições para diretor representam uma das maneiras mais eficazes para a resolução de questões no âmbito administrativo no que se refere à gestão escolar, sendo também esta que tem mais benefícios de se discutir democraticamente os assuntos da escola, pois toda eleição constitui um debate para se chegar a um denominador comum.

Ghanem (2004), sendo um dos que defendem a eleição direta para gestor escolar afirma que esta estaria atrelada à crença de que o processo eleitoral tem a ver com uma retomada ou conquista da decisão sobre os destinos da gestão escolar. Esse processo representa uma delimitação do colégio eleitoral, podendo este ser restrito apenas a uma parcela da comunidade escolar ou abarcar a sua totalidade, de tal sorte que se incluam pais, alunos, professores, técnicos e os demais servidores da escola, sendo a sua realização a mais transparente possível.

Neste sentido, democratizar a educação implica também eleger seus diretores onde todos os agentes da escola participem como bem destaca Paro (2003, p. 26):

[...] defesa da eleição como critério para a escolha de diretores escolares está baseada em seu caráter democrático [...] À medida que a sociedade se democratiza, e como condição dessa democratização, é preciso que se democratizem as instituições que compõem a própria sociedade. Daí a relevância de se considerar a eleição direta, por parte do pessoal escolar, alunos e comunidade, como um dos critérios para a escolha do diretor de escola pública.

A eleição de diretores, conforme classificam Gadotti e Romão (2004), encontra-se relacionada entre as quatro formas de prover o cargo de diretor, são elas: a nomeação; o concurso público; a eleição e o esquema misto.

No processo de nomeação, segundo apontado por Paro (2001), prevalece o compromisso político³, quer dizer o gestor fica condicionado aos ditames de quem está no poder, “quando há a nomeação pura e simples, o aspecto político fica à mostra, provocando, especialmente em períodos de democratização da sociedade, descontentamento e mobilização dos prejudicados no sentido de superar a situação” (PARO, 2001, p. 66). Nota-se que, nesse processo o diretor fica atrelado à vontades políticas dos que estão no poder, logo, não há soberania em suas decisões, assim, pode-se dizer o processo de democratização em tese não existe.

O concurso público, embora seja um processo democrático não se pode afirmar que o diretor tenha autonomia global em suas decisões, visto que de forma isolada o concurso não estabelece liame do diretor com os usuários, mas sim com o Estado (o legitimado pela lei). Paro (2003, p. 52), argumenta quando há exclusividade na escolha, “há o agravante de que o aspecto político fica escamoteado, com maior tendência de acomodação e de crença na justificativa meramente técnica para os problemas da escola”. Significa dizer que a escolha do diretor através do concurso o processo democrático de certa forma fica prejudicado.

O esquema misto⁴ avalia-se as habilidades e competência técnica dos candidatos e, depois, são realizadas as eleições envolvendo a comunidade. Ghanem (1998) e Lück (2002) defendem o esquema misto de eleição de diretores. Neste raciocínio, o processo seletivo de diretores que ajusta o concurso com a eleição, garante capacidade profissional e legitimidade ampla do diretor. Porém, Ghanem (1998, p. 103), sobre o assunto aduz:

³Compromisso Político: relatado no texto quer dizer que o diretor escolar tem sua autonomia limitada, ou seja, ainda que não concorde com algumas medidas vindas de cima pra baixo tem que adotá-las sob de sofrer retaliações pela sua atitude.

⁴Esquema Misto: O diretor é escolhido por diferentes formas, seja mesclando provas de conhecimento com a capacidade de liderança e administração, seja através das decisões tomadas pelos conselhos da escola

[...] Infelizmente, o que acaba ocorrendo com os mecanismos de gestão escolar democrática, algumas vezes, é que os professores decidem (exercem poder), os pais procuram controlar (como o poder é exercido por outros) e os alunos são comunicados (ou seja, quem exerce o poder também explica).

Ao analisar o trabalho do gestor escolar em uma escola democrática Lück (2002), argumenta que este o fundamento do sistema escolar exige uma competência profissional do candidato, então o diretor deve ser o líder desse processo, pois a ele cabe a tomada de decisão final. Nesse sentido, o esquema misto nada mais é que:

[...] avanço que combina a competência profissional do candidato com uma forte participação da comunidade e de todos os funcionários e professores da escola. Por enquanto é muito cedo para avaliarmos o impacto desta abordagem sobre a dinâmica da escola e a qualidade de ensino. Porém os resultados iniciais sugerem que esta combinação proporciona diversas vantagens (LÜCK, 2002, p. 93).

Por conseguinte, a fim de que a participação não seja uma simples formalidade, é de competência do gestor escolar (após eleito) manter a comunicação ativa com os agentes da escola, alunos e comunidade, continuamente direcionando suas ações para o bem coletivo.

Eleição direta, um estudo de Dourado *apud* Ghanem (2004, p. 131), acerca das modalidades mais comuns de eleições no âmbito escolar, ficou assim constituído:

A eleição direta é a forma mais usual dentre as modalidades de provimento de cargo de dirigentes escolas nas secretarias de educação (31,3%), nas unidades federadas e nas capitais brasileiras, destacando ainda, o significativo índice de secretarias que adotam a modalidade “livre indicação por parte de uma autoridade” (22,9%). A mesma investigação identificou a presença de conselhos escolares de natureza consultiva e deliberativa 62,5% das redes escolares, e a maioria deles (56,3%) contaria em sua composição com alunos, pais, professores e funcionários.

Logo, as práticas administrativas compartilhadas buscam em seu núcleo ativar a democracia, de tal sorte que se reivindique que, professores, agentes da escola, pais e alunos a sua validade participativa, bem como, use da pressão junto as entidades democráticas representativas visando torná-las mais inclusivas, e, conseqüentemente mais democrática e representativa.

Acerca do assunto, Bastos (2001, p. 29), realça que:

A perspectiva da gestão democrática abre para a comunidade o compromisso de reeducar o seu dirigente, e colocar diante dele a necessidade de administrar com as representações de todos os segmentos dela. Os profissionais da educação, os alunos, pais e comunidade conscientes da necessidade de um projeto democrático de educação podem constituir “**núcleos de pressão**” e exigir do diretor eleito o compromisso com a participação de todos na construção de uma escola democrática (grifos originais).

Por núcleo de pressão se entende que os agentes da comunidade escolar devem se fazer presente nas ações do gestor escolar, participando ativamente da escola a fim de a mesma seja amplamente democrática. Paro (2003), argumenta que a eleição direta, com a participação dos alunos e da comunidade, compõe um dos requisitos mais admiráveis para a escolha do diretor da escola pública. Comunga-se com o mesmo pensamento do autor supracitado.

2.5 Os alunos como sujeitos participativos.

Democracia nas escolas é assunto de ordem praticamente em todos os segmentos, contudo raramente tem-se discutido essa questão sob olhar dos alunos. Neste aspecto, gestão democrática também se deve valorizar o que pensa e o que quer os alunos, afinal eles juntamente com os professores representam o centro da escola, como bem enfatiza Freire (2001, p. 32): “Não há docência sem discência, as duas se explicam e seus sujeitos apesar das diferenças que os conotam, não se reduzem à condição de objeto, um do outro”. Logo, em linhas gerais, eles são os atores principais da escola, pois sem eles não há escola e nem tampouco ensino.

O devido valor aos alunos não se dê em virtude de que existem métodos e práticas ultrapassadas que, vê os alunos simplesmente como um ser indiferente. É preciso, pois, analisar que essas práticas já não encontram respaldo na sociedade contemporânea e tecnológica, pois como já evidenciado o educando constitui o ator principal do processo democratizado da escola.

Gomez (1998, p. 62), sobre a autonomia do aluno na eleição de diretores, aduz:

O estudante é um ativo mediador de suas respostas e que o objetivo chave da educação e do ensino é proteger nele o desenvolvimento de capacidade, conhecimentos e atitudes que lhe permitam se desempenhar por si mesmo no meio em que vive.

A escola sob essa circunstância deve criar possibilidades ao aluno uma formação para a cidadania, democracia e criticidade, porém sem estímulos no contexto escolar isso não será possível. Assim, somente argumentar que a participação dos alunos na gestão democrática se faz no âmbito da aprendizagem não levará esse aluno a exercer seu verdadeiro papel na eleição de diretores.

Logo, ao vivenciar um espaço educativo que constrói paulatinamente a participação, a pluralidade, a autonomia e a transparência, como mecanismos para uma formação cidadã, os alunos, sendo partes desse processo podem aprender, desde cedo, a importância da democracia. Sendo que um instrumento participativo dos alunos se configura no grêmio estudantil (ARAÚJO, 2009).

Grêmios estudantis: ao pensar em uma escola que tem em seu centro à formação de um cidadão que possa contribuir efetivamente na organização de ensino, pode-se dizer que: "a organização estudantil adquire importância fundamental, à medida que se constitui numa instância onde se cultiva gradativamente o interesse do aluno, para além da sala de aula" (VEIGA, 2008, p. 113).

O grêmios estudantis constitui uma ferramenta de participação que lança mão os estudantes, a fim de que façam parte das discussões no dia-a-dia da escola, incluindo aí as tomadas de decisões, essa agremiação transforma-se em uma prática dos ditames políticos educacionais no campo democrático. Permitindo, que, os seus participantes possam aprender a se organizarem politicamente e a reivindicar os seus direitos.

O grêmios estudantis teve sua base legal com a edição da Lei nº 7.398, de 4 de novembro de 1985. Sua finalidade principal é assegurar os direitos dos estudantes nos níveis da Educação Básica. Entre as suas peculiaridades se destaca: "como órgão independente da direção da escola ou de qualquer outra instância de controle e tutela que possa ser reivindicada pela instituição". (VEIGA, 2008, p. 122).

Assim, a agremiação que representa os estudantes se consolida como fundamentais para que seja possível exercer democraticamente a cidadania, bem como permite aos alunos fazer parte da dimensão política dentro da escola, ao compreenderem política como condição intrínseca dos seres humanos possa participar de discussões, deliberarem e interferirem no mundo à sua volta.

Araújo (2009, p. 259), aduz:

Os grêmios estudantis tornam-se, assim, imprescindíveis para o exercício democrático de cidadania, bem como para o resgate da dimensão política no interior da escola, entendendo política como a arte dos seres humanos discutirem, deliberarem e interferirem no mundo em que vivem. Portanto, a construção da cidadania na escola não pode ser vista como uma promessa futura, uma abstração, pois cidadania é conquista, é construção e exercício permanente, contrapondo-se, assim, à lógica da escola autoritária, que não exercita a cidadania, mas estabelece ordens, imposições, submissão, medo e passividade.

Nas instituições escolares onde os grêmios ainda não foram formados, inclusive nos anos iniciais, a gestão escolar deve incentivar a formação do conselho de representantes de turma, e como bem evidenciado por Bordignon e Gracindo (2000), instigando que se forme líderes e a autonomia dos alunos, propiciando encontros e reuniões com esse órgão representativo para deliberar acerca de questões que os atingem diretamente, visto que ao fazer parte de decisões importantes é que se aprende a decidir.

Pode-se dizer que a tomada de decisão para acontecer coletivamente é imperativo a construção de instrumentos participativos como visto anteriormente, além de que se possa aprimorar os métodos de escolha ao cargo de diretor já existentes.

Enfatiza-se, assim, que o grêmio estudantil é uma maneira legal e imperativa de garantir a autonomia dos alunos, compondo ainda um instrumento essencial de consolidação da democracia no âmbito escolar, visto que a sua existência ativa e representativa interfere efetivamente com a participação dos estudantes na tomada de decisão que acontece na escola.

2.5.1 Os alunos como sujeitos na eleição de gestores escolares

Uma escola democrática pressupõe um diretor compromissado com os problemas escolares e da comunidade escolar e não àquele que usa da sua posição para ditar ordens, mas, considerando o que já foi discutido até aqui, é possível entender que essa autoridade tem que ser alicerçada no respeito mútuo, no prestígio e na capacidade profissional ao bem comum, não em afinidades autoritárias e de respeito concebidos unilateralmente.

Conforme ressaltado por Paro (2008, p. 130), o gestor escolar precisa se conscientizar de que ele, sozinho, não consegue administrar todos os setores da escola com eficiência. “O caminho é a descentralização, isto é, o compartilhamento de responsabilidades com alunos, pais, professores e funcionários”. Na prática, não raro, ainda se vê a burocratização das atividades no interior da escola, onde isso nada colabora para a busca de maior eficiência na realização de seu fim educativo.

O Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares do Ministério da Educação, assim estabelece:

Gestão da escola se traduz cotidianamente como ato político, pois implica sempre uma tomada de posição dos atores sociais (pais, professores, funcionários, estudantes...). Logo, a sua construção não pode ser individual, pelo contrário, deve ser coletiva, envolvendo os diversos atores na discussão e na tomada de decisões. (BRASIL, 2004, p. 28).

A relação envolvendo gestores, alunos e o corpo docente são fundamentais para o bom andamento da escola, pois a escola amparada no relacionamento entre as pessoas que participam desse processo, realmente adota uma conduta democrática. A figura 1 ilustra como deve ser uma gestão partilhada.

Figura 1 – Decisão partilhada e suas características



Fonte: Ministério da Educação (BRASIL, 2004)

Importa destacar nessa relação o fortalecimento da participação estudantil, especialmente quando da eleição dos gestores escolares, pois como já evidenciado os alunos são os atores principais do processo democratizador nas escolas, mesmo porque o seu funcionamento somente é possível se o aluno estiver inserido na instituição. Assim, é necessário que se dê mais atenção a participação do aluno e as suas escolhas e opiniões, visto que na medida em que procura-se compreender as reivindicações dos educando através de suas indagações já se constitui um passo extremamente importante para a democracia.

Porém, é necessário, que esse aluno seja capaz de não apenas receber informações prontas, mas sim que possa desenvolver suas habilidades na maneira de pensar, observar e questionar e, especialmente se posicionar ativamente e com reflexão buscando o conhecimento para processar as informações fundamentais ao processo escolar.

Todos os envolvimento dos agentes da escola, da comunidade e particularmente dos alunos no processo de eleição, contribui para que a escola só ganhe com isso, pois a escola precisa cumprir a sua função, mas quando

esse trabalho é desempenhado por todos os interessados em busca de uma educação de qualidade e de fato com princípios democráticos todos ganham e constroem uma educação voltada para os interesses coletivos.

Pesquisas feitas por Paro (2001, p. 29-30), comprovaram que:

[...] foi possível perceber os efeitos de medidas visando à democratização do ambiente escolar, com a introdução de eleições de diretores, no primeiro caso, e com a ocorrência de uma direção mais democrática, comprometida com os interesses dos usuários, no segundo. Em ambos os casos, a partir de entrevistas e observações em campo, pôde-se constatar a melhoria no relacionamento humano entre direção e pessoal escolar, entre a escola e os usuários e, principalmente, o relacionamento geral dos estudantes entre si e com os vários profissionais da escola, quer dentro quer fora da sala de aula. As pessoas, que antes eram tratadas apenas como objetos de decisão de outras localizadas em níveis hierárquicos superiores, sentiram a introdução de mudanças elevá-las à condição de sujeitos desse processo, e isso não é pouco em termos de avanço no relacionamento pessoal. Tudo isso propiciou a apropriação de valores de cidadania e o desenvolvimento de comportamentos compatíveis com a colaboração recíproca entre os homens.

É, portanto nesse contexto participativo que o aluno constitui uma peça fundamental, para a eleição dos gestores escolares, como já reportado por Freire (1996) em texto anterior. Assim, acredita-se que as eleições diretas para diretores é o meio de participação que mais favorece construir uma gestão democrática no âmbito escolar, pois por esta via se assegura o processo de participação coletiva.

Desse modo, a escola, ao procurar cumprir o seu papel na efetivação da gestão democrática, necessita não apenas criar espaços de discussões que permitam construir coletivamente o projeto educativo, como também criar e sustentar mecanismos e ambientes que favoreçam a participação de todos os agentes escolares, além de como já evidenciado o aluno como sujeito primordial para a concepção de uma escola realmente democrática.

Vale destacar que, o processo de eleição de gestores escolares é somente um dos componentes da gestão democrática do ensino público, que apenas terão efeitos práticos, se interrelacionados com outras ações, permitindo efetivamente a participação de todos os agentes escolares, desde a equipe pedagógica, comunidade e principalmente os alunos. Entende-se, todavia, para que se prevaleça essa condição torna-se imperativo à conjunção

de mudanças intensas na própria estrutura da escola e nas relações que nela se desenvolvem.

3 PRESSUPOSTOS LEGAIS DA GESTÃO DEMOCRÁTICA E DA ELEIÇÃO DE GESTOR DE ESCOLA PÚBLICA

Conforme estabelece a Constituição Federal Brasileira de 1988 (CF/88), em seu artigo 205, a educação é direito de todos. Logo, qualquer indivíduo tem o direito de uma educação que possibilite e incentive o seu desenvolvimento tendo por base a formação para que este exerça sua cidadania e esteja qualificado para o trabalho. Educação esta fundamentada nos princípios de igualdade de oportunidade, ensino público gratuito, valorização dos profissionais da Educação e uma gestão com princípios democráticos como estabelece não apenas a CF/88 como também a LDB/96.

A legislação que vigora no Brasil estabelece o princípio da gestão democrática da educação. Isso está claro que CF/88 como a LDB- Lei n. 9394/96, conforme ressaltam Pacheco e Cerqueira (2009, p. 32): “trazem artigos que sugerem uma gestão participativa, colegiada e dialógica envolvendo os diversos segmentos dispostos no processo de ensino e aprendizagem”.

A partir de então em que grupos organizados da área educacional se organizaram juntamente com outros segmentos sociais, a gestão democrática passou a fazer parte de leis que estabeleciam a sua inclusão de forma plena. Nisso a CF/88, definiu os princípios fundamentais em que o ensino seria ministrado dando ênfase a dois deles, conforme disposto no art. 206, inciso VI, *in verbis*: “o pluralismo de idéias e de concepções pedagógicas” e, a “gestão democrática do ensino público” (BRASIL, 2010).

Não obstante, a Lei nº. 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (LDB/96), também traz em seu centro alguns dispositivos que dissertam sobre o tema, das quais se destacam: o artigo 3º, inciso VIII que instituiu os pressupostos abalizados nos quais o ensino público será ministrado tendo como norte a gestão democrática.

A segunda referência encontra-se no dispositivo do artigo 14, incisos I, II, que trata da educação básica no ensino público conforme suas características e os princípios: “I – participação dos profissionais da educação

na elaboração do projeto pedagógico da escola; II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes”.

A outra referência encontra-se no artigo 56, § único, abordando a educação superior, onde dispõe que nesta modalidade de ensino também se deve obedecer aos princípios da gestão democrática, com a devida participação de órgãos colegiados, além da comunidade em seu processo eletivo.

A LDB/96 corrobora o que se encontra estabelecida na Constituição Federal de 88 em seus dispositivos que versam acerca da educação, em relação à gestão democrática do ensino público. No artigo 15 da LDB/96, essa autonomia pedagógica é direcionada às unidades de ensino.

Art. 15. Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público.

Percebe-se, pois que a autonomia é um dos princípios fundamentais para que a instituição escolar possa desenvolver suas atividades primando pela transparência em suas ações. Democratizar a gestão escolar, portanto, visa à superação dos processos centralizados de decisão e a vivência da gestão colegiada, em que as decisões brotem das discussões coletivas, englobando todos os segmentos da escola num processo pedagógico.

As metas estabelecidas visando corroborar as diretrizes elencadas estão à revogação imediata de toda a legislação que coloca obstáculos ou compromete a organização e o funcionamento para que a educação nacional seja de fato democrática.

A gestão democrática da educação envolve desse modo, a garantia de marcos legal, regulamentada pelos princípios constitucionais em leis específicas, pelos entes federativos, tendo o PNE reforçado essa condição conforme o Projeto de Lei Nº 8.035-B de 2010 que estabeleceram novas metas, trazendo em suas estruturas o seguinte:

Meta 19: assegurar condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade

escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União para tanto.

[...]

Meta 19.4) estimular a constituição e o fortalecimento de grêmios estudantis e de associações de pais e mestres, assegurando-se, inclusive, espaço adequado e condições de funcionamento na instituição escolar;

Igualmente, a gestão democrática, compreendida como espaço de construção coletiva e deliberativa, precisa ser assumida como dinâmica tal que favoreça e melhore a qualidade da educação e de aprimoramento das políticas educacionais, como políticas de Estado, articuladas com as diretrizes nacionais em todos os níveis, etapas e modalidades da educação (BRASIL, 2014).

3.1 Plano Nacional De Educação – PNE 2014-2024

No processo de elaboração de um PNE, devem-se definir metas, pois essas metas que irão demonstrar o ritmo que se pretende dar no atendimento às demandas educacionais, mesmo porque as autoridades governamentais estabelecem prazos para sanar os problemas diagnosticados. Sendo assim, conforme preconizam Pacheco e Cerqueira (2009, p. 52), o PNE deve constar os prazos estabelecidos para: erradicar o analfabetismo; universalização da educação básica, além de: “equiparar a oferta de ensino superior público aos níveis dos países desenvolvidos; ampliar a oferta da educação de jovens e adultos; ter um corpo docente com formação superior atuando em todos os níveis da educação básica”.

Depois de vários anos de discussão das quais foram presenciados avanços e retrocessos, foi sancionada a Lei N. 13.005 de 25 de junho de 2014, que institui o Plano Nacional de Educação (PNE), para vigor entre os anos de 2014 a 24 de junho de 2024. A referida lei tem em sua composição 14 artigos, 20 metas e 243 estratégias, que, nos dez anos vindouros deverão ser implementadas na educação brasileira. Entre as estratégias enfatiza a eleição direta para diretores administrativos, presando pela gestão democrática, foco do tema em estudo.

Inicia-se então uma nova e longa batalha visando efetivar todas as suas 20 metas e 243 estratégias, e para conquistar a construção do Sistema Nacional Articulado de Educação. Segundo Oliveira (2011, p. 335),

A articulação entre os diferentes entes federativos não é matéria específica da educação, mas é imprescindível na sua condução. Contudo, essa articulação não pode ser dependente de arranjos governamentais, que podem oscilar de acordo com as posições políticas assumidas, as composições partidárias e outros fatores intervenientes dessas relações.

Trazendo essa questão para a prática do cotidiano, professores e outros profissionais da educação, conforme preconizado por Mainardes (2006, p. 53), “exercem um papel ativo no processo de interpretação e reinterpretação das políticas educacionais e, dessa forma, o que eles pensam e no que acreditam têm implicações para o processo de implementação das políticas”.

Por conseguinte, tendo como norte a colaboração dos entes federados a meta é uma educação de qualidade e, sobretudo seja feita a partir de gestão democrática, em que o PNE/2014, entre suas estratégias assim dispõe:

19.4. Estimular, em todas as redes de educação básica, a constituição e o **fortalecimento de grêmios estudantis** e associações de pais, assegurando-se lhes, inclusive, espaços adequados e condições de funcionamento nas escolas e fomentando a sua articulação orgânica com os conselhos escolares, por meio das respectivas representações;

19.5. Estimular a constituição e o fortalecimento de conselhos escolares e conselhos municipais de educação, como instrumentos de participação e fiscalização na gestão escolar e educacional, inclusive por meio de programas de formação de conselheiros, assegurando-se condições de funcionamento autônomo;

19.6. Estimular a participação e a consulta de profissionais da educação, alunos(as) e seus familiares na formulação dos projetos político-pedagógicos, currículos escolares, planos de gestão escolar e regimentos escolares, assegurando a participação dos pais na avaliação de docentes e gestores escolares; (BRASIL, 2014, p. 84, grifo nosso).

O fortalecimento dos grêmios estudantis pode-se dizer que é um instrumento de extrema importância para que os alunos possam participar efetivamente nos debates do que acontece habitualmente na escola, onde estão envolvidos os processos de decisão, exercendo dessa maneira o seu papel político educacional para uma gestão realmente democrática, principalmente no que se refere à eleição de gestores escolares.

3.2 Plano Estadual De Educação – PEE do Estado de Rondônia

Antes de falar do Plano estadual de Educação do Estado de Rondônia (PEE/RO), importante citar legislação conferida pelo Decreto Nº. 16.202, de 20 de setembro de 2011, que trata sobre eleições de diretores e vice na rede pública estadual, em seu art. 1º e 2º dispõe:

Art. 1º Fica instituído o processo de eleições diretas para a escolha de Diretores e Vice-Diretores nas Escolas da Rede Pública Estadual de Ensino do Estado de Rondônia, com a participação da comunidade escolar, conforme regulamento.

Parágrafo único. Para os fins deste Decreto a comunidade escolar compreende o conjunto formado pelos seguintes segmentos:

I – pais ou responsáveis por alunos matriculados e frequentando a unidade escolar;

II – alunos matriculados e frequentando a unidade escolar;

III – professores em efetivo exercício na unidade escolar; e

IV – demais servidores integrantes do corpo técnico-administrativo educacional.

Art. 2º As eleições diretas de que trata este Decreto, serão realizadas concomitantemente em todas as Escolas da Rede Pública Estadual de Ensino do Estado de Rondônia, a cada três anos sempre no último bimestre letivo.

Não se pode esquecer que a democracia não é garantida somente por um único mecanismo (a eleição direta de diretores), pois muitos outros fatores concorrem para que, a partir ou com base em tal mecanismo, a unidade educativa possa desenvolver, de fato, práticas de gestão democrática.

O Governo de Rondônia editou também a Lei n. 3.018, de 17 de abril de 2013, que dispõe sobre a Gestão Democrática estabelecendo em seu art. 9º, o seguinte texto: “A Gestão Democrática será efetivada por intermédio dos seguintes mecanismos de participação: I - Conselho Escolar; II - Eleição Direta para Diretor e Vice-Diretor; III - Projeto Político Pedagógico - PPP; e IV - Grêmios Estudantis”. Verifica-se que a representação dos alunos através do grêmios estudantis também se faz um mecanismo de participação ativa no processo de eleição. A lei em comento estipula ainda quem poderá votar na eleição do cargo do diretor escolar, o art. 34, assim dispõe:

Art. 34. Poderão votar:

I - os servidores em efetivo exercício na Unidade Escolar;

II - estudantes da Unidade Escolar, com idade igual ou superior a 14 (catorze) anos; e

III – mãe e pai ou responsável legal do estudante menor de 14 (catorze) anos, matriculados e frequentando a Unidade Escolar, e que não estejam contemplados nos incisos anteriores.

O inciso II teve uma alteração, pois antes da publicação dessa lei a idade para ter direito ao voto era de 16 (dezesseis) anos e agora passou para 14 (quatorze) anos, essa redução talvez se explique pelo fato de agora o ensino obrigatório passou a ser de 6 (seis) anos de idade.

Visando consolidar ainda mais a gestão democrática nas escolas estaduais e municipais o governo do Estado positivou a Lei 3.365 de 3 de junho de 2015 que, institui o Plano Estadual de Educação de Rondônia, sendo este um verdadeiro marco histórico do Estado, tendo em vista os seguintes aspectos:

- a) Fixa metas e estratégias para um período de dez (10) anos; o que garante a continuidade da política educacional e coerência nas prioridades durante uma década e,
- b) Contempla todos os níveis, etapas de ensino e modalidades de educação e os âmbitos da produção de aprendizagens, da gestão, da valorização profissional, do financiamento e da avaliação. (RONDÔNIA, 2015, p. 10).

Ao instituir esse documento, em que sua finalidade principal é estabelecer as políticas públicas que vão nortear a educação no período de 2014-2024, dá-se um importante passo na efetivação de um instrumento de planejamento, bem como reflete o compromisso que o Governo assume com a sociedade, pois visa a ampliação da oferta do ensino, democratizar o acesso, garantir a permanência e o sucesso na aprendizagem, gerando assim, um efetivo pacto pela Educação de Qualidade no Estado de Rondônia.

Entre as suas metas destaca-se a Meta 19 que visa fortalecer a efetivação da gestão democrática da educação, com a participação direta da comunidade escolar na eleição de gestores, na esfera das escolas públicas rondonienses. Essas estratégias podem ser assim sintetizadas:

19.6 - Estimular, em todas as redes de educação básica, a constituição e o fortalecimento de grêmios estudantis e conselhos escolares, assegurando-lhes, inclusive, espaços adequados e condições de funcionamento nas escolas e fomentando a sua articulação orgânica com os 123 conselhos escolares, por meio das respectivas representações e garantidas em legislações específicas, a partir da vigência do PEE;

[...]

19.8 - Incentivar, a partir da aprovação do PEE à formação de lideranças escolares, por meio de cursos e outras modalidades

culturais, em parceria com universidades e centros de estudos e de formação política e do Programa Nacional de Educação Fiscal.

[...]

19.14 – Instituir, no prazo de 01 ano, após a vigência do PEE, a eleição direta para o função de diretor e vice diretor das escolas públicas das redes municipais, conforme lei própria e garantir a gestão democrática estadual, promovendo as condições para a efetiva participação da comunidade, tendo em vista, o cronograma e o regulamento da Secretaria Estadual da Educação e das Secretarias Municipais da Educação. (RONDÔNIA, 2014, p. 123-4)

Logo, para que sejam implementadas essas diretrizes é preciso, pois, aos municípios rondonienses se organizem para a elaboração dos seus respectivos Planos, de tal sorte que a soma de todas as ações venham contemplar de maneira eficaz as metas e estratégias do PEE/RO.

4 METODOLOGIA DA PESQUISA

Este tópico tem como objetivo abordar como foram realizados os procedimentos metodológicos, no intuito de verificar como essa questão encontra-se trabalhada na instituição escolar, objeto da pesquisa.

4.1 Procedimentos metodológicos

Para a concepção metodológica, utilizou-se um quadro conceitual analítico em sua forma qualitativa e quantitativa, traduzindo à realidade local e o referencial teórico que serviu de base para a constituição de concepções pertinentes ao objetivo aqui proposto. Portanto, para atingir essa finalidade ela foi constituída em dois momentos: pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo.

4.1.1 Pesquisa bibliográfica

A pesquisa bibliográfica de acordo com Marconi e Lakatos (2009), deve comportar todas as fontes relacionadas ao tema estudado em que envolvam, teses, boletins, livros, revistas, dissertações, monografias, entre outras fontes. Tendo como finalidade principal colocar o pesquisador em contato com o maior número possível de publicações relevantes ao estudo proposto.

Nesta trilha de pensamento Marconi e Lakatos (2009, p. 185) dizem que a bibliografia pertinente: “oferece meios para definir, resolver, não somente problemas já conhecidos, como também explorar novas áreas onde os problemas não se cristalizaram suficientemente”. Essa fonte permitiu analisar sistematicamente todo o material coletado e selecioná-los obedecendo a critérios de ordem qualitativa.

4.1.2 Pesquisa de campo

Neste momento, passa-se a elaboração de um questionário de entrevista semi-estruturados e observações *in loco* tendo como estudo uma escola da rede estadual de ensino no município de Ariquemes – RO, onde a população amostral foi constituída por alunos do Ensino Médio que estudam

nessa instituição de ensino, a pesquisa envolveu um número de 20 (vinte) alunos escolhidos aleatoriamente, que estão cursando o terceiro ano no período noturno.

A aplicação dos questionários, bem como a elaboração das perguntas ficou a cargo da pesquisadora que também fará observações *in loco* tudo visando obter um maior número de informações no confronto da teoria e prática. A coleta de dados foi fundamentada na análise dos questionários respondidos pelos entrevistados e analisados à luz das teorias que dissertam acerca do tema.

Em um primeiro momento ocorre a análise quantitativa que teve a sua realização da seguinte forma: questões fechadas que tiveram a sua análise com base em estatística. Posteriormente a tabulação, ou seja, os dados foram tratados através da estatística simples, utilizando-se da ferramenta *Excel* do *Software* da Microsoft, pacote *Office* 2010. Gerando gráficos, em linhas gerais, ficando mais bem visualizada para se processar as devidas inferências (MARCONI; LAKATOS, 2009).

Em um segundo momento realizou-se a análise quantitativa também utilizou-se análise qualitativa onde os alunos puderam responder suas perguntas abertas. Em que pese à análise qualitativa de acordo com Minayo (2011), esta se resume em compreender, que em seu entendimento consiste desempenhar a capacidade de estar no lugar do outro, pois como seres humanos, as pessoas tem condições de exercitar esse entendimento.

É preciso ir a campo sem pretensões formais e ampliar o grau de segurança em relação à abordagem do objeto, inclusive, se possível, realizar algumas entrevistas abertas, promover o redesenho de hipóteses, pressupostos e instrumentos, buscando uma sintonia fina entre o quadro teórico e os primeiros influxos da realidade. O olhar analítico deve acompanhar todo o percurso de aproximação do campo (MINAYO, 2011, p. 623).

Pode-se dizer então que, a análise qualitativa de um objeto investigativo concretiza a possibilidade de se construir conhecimento e reúne todos os requisitos e ferramentas para ser avaliada, considerada e valorizada como um trabalho extremamente científico.

Vale destacar, que a questão ética foi obedecida, garantindo o anonimato dos participantes, bem como a possibilidade de não utilização dos

dados, somente em sua forma implícita. Após essa análise e a tabulação dos dados, os principais resultados depois de analisados e interpretados, forneceram os subsídios suficientes para o entendimento satisfatório da pesquisa e atingir aos objetivos propostos.

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise dos resultados visa afrontar os dados coletados na pesquisa de campo com teorias e/ou leis afins acerca do tema, ou seja, a discussão teve como norte a confronto da teoria com a prática.

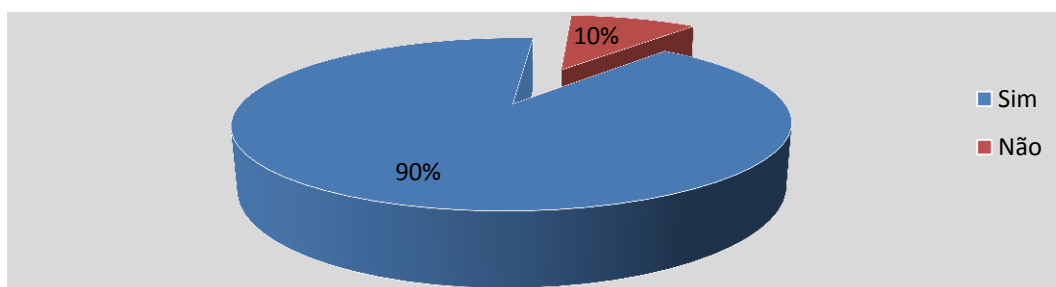
5.1 Identificação dos pesquisados

Durante a pesquisa foram entrevistados 20 alunos os quais apresentaram idades que variavam entre 17 e 19 anos. Na sequência buscou saber ainda qual o gênero e/ou sexo dos estudantes pesquisados, os dados apresentados foram de cinquenta por cento (50%) feminino e (50%) masculino. E que destes alunos entrevistados a maioria (60%) afirmaram ter outra atividade além de estudar

5.2 Analise quantitativa sobre a gestão democrática na escola

Neste momento utilizou-se da análise quantitativa tendo como propósito obter informações de como os alunos veem a gestão democrática na escola e como ela se processa, e qual a sua importância no contexto escolar. Para tanto, fora feito o seguinte questionamento: existe gestão democrática na escola em que você está matriculado? Como resposta, dezoito alunos (18), ou seja, noventa por cento 90,0% informaram que existe sim a gestão democrática e apenas dois (02) sendo uma porcentagem de dez por cento 10,0% disseram que não. (gráfico1)

Gráfico 1 – Existe gestão democrática na escola em que você estuda?



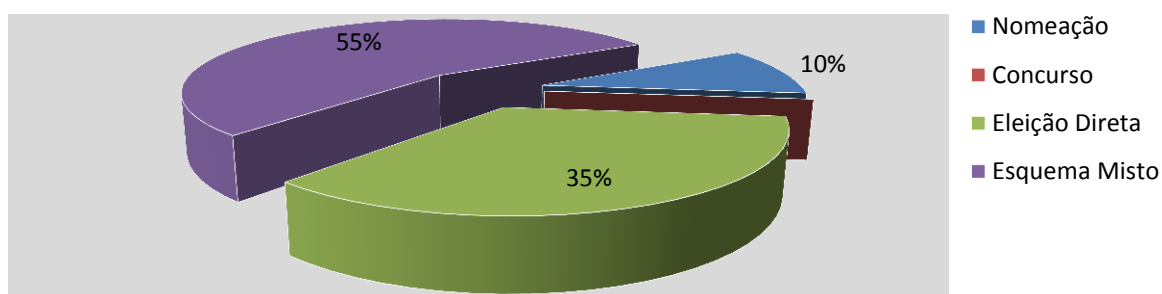
Fonte: própria autora

Vale dizer que as respostas negativas foram talvez em virtude dessa minoria de alunos não saber ao certo o que realmente significa gestão democrática escolar. Porém, sabe-se que a gestão democrática escolar não é uma tarefa apenas dos agentes da escola, ao contrário, serve também para as pessoas a exercerem sua cidadania, como bem expressado por Borguetti (2000, p. 115), que assim enfatiza: “Por meio da gestão democrática os indivíduos avançam na conquista da cidadania, pois à medida que tomam decisões em conjunto, percebem e vivenciam seus direitos e deveres, aprendendo a respeitar limites e conviver com as divergências”.

O que se pode dizer acerca da gestão democrática nas escolas é uma dinâmica que compartilha o poder efetivado permitindo desta forma a criação de canais de efetiva participação não apenas da comunidade escolar, mas também da comunidade criando-se com isso um aprendizado democrático.

Seguindo a mesma trilha de uma escola democrática perguntou aos pesquisados quais os mecanismos utilizados para a escolha dos diretores? As respostas ficaram assim constituídas: onze (11) pesquisados representados por cinquenta e cinco por cento 55% disseram ser o esquema misto; àqueles que responderam eleição direta foi sete (07) sendo trinta e cinco por cento 35% e apenas dois (02) dez por cento 10% disseram ser por nomeação, o (gráfico 2) abaixo descreve esses dados.

Gráfico 2 Quais os mecanismos utilizados para a escolha dos diretores?



Fonte: própria autora

No que diz respeito à escolha de diretores nas escolas nada mais justo que esse processo se faça de maneira transparente e autônoma, como bem revela Paro (2003, p. 378):

Um dos principais argumentos para a implantação das eleições de diretores fundamenta-se na crença na capacidade do sistema eletivo de neutralizar as práticas tradicionalistas calcadas no clientelismo e no favorecimento pessoal, que inibem as posturas universalistas, reforçadoras da cidadania.

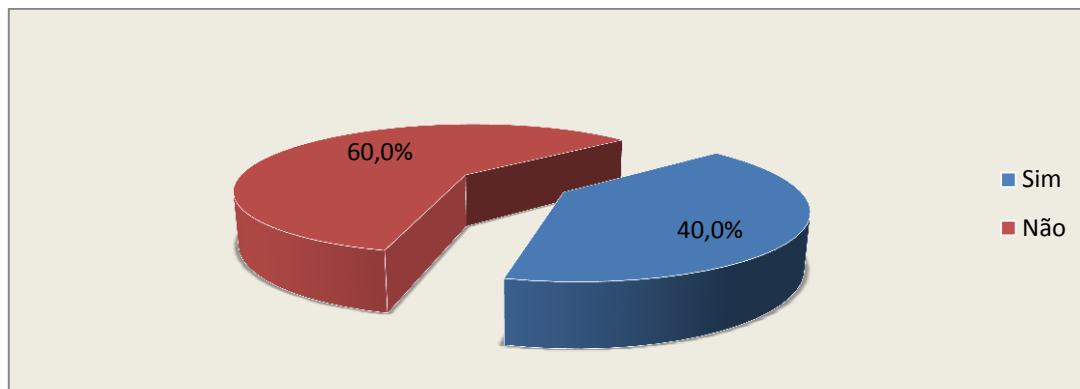
O processo de escolha para diretor nas escolas sempre foi um assunto muito discutido e reclamado pela comunidade escolar que continuamente buscou essa autonomia, pois essa questão representava um marco à democratização, ou melhor, abertura política, harmonizada por este ato.

5.3 Análises Quantitativa e Qualitativa

A partir deste momento além das perguntas fechadas os pesquisados passaram a responder mediante as respostas escritas, destacando-se algumas respostas que refletem a posição da maioria, para a identificação dos alunos foram utilizadas nomenclaturas **A1, A2, A3,...**, respectivamente a fim de garantir a integridade pessoal dos estudantes, as respostas foram:

Em relação à participação dos estudantes no processo eleitoral, incidiu o seguinte questionamento: Já participou do processo eleitoral para eleição de gestores escolares? As respostas ficaram assim obtidas oito alunos (08) consistir em quarenta por cento 40% informaram ter participado do processo eleitoral para gestores, e doze alunos percentual de sessenta por cento 60% informaram não ter participado do processo eleitoral conforme o (gráfico 03).

Gráfico 3 – Já participou do processo eleitoral para o cargo de direção escolar e como se deu esse processo?



Fonte: própria autora

Dando continuidade a essa mesma questão, questionou: Como se deu esse processo? As perguntas subjetivas deram a oportunidade aos estudantes se expressarem livremente sobre suas opiniões. As respostas compreenderam:

A1: Através de uma votação direta e foi muito interessante, pois com a participação dos alunos isso deu transparência ao processo eleitoral;

A2: as chapas dos candidatos foram apresentadas com as suas propostas de trabalho, onde o voto aconteceu depois e cada um teve a oportunidade de escolher seus candidatos;

A3: Foi simples e rápido, ou seja, os nomes dos candidatos estavam expostos e como no decorrer do processo todos já tinham feitos a sua campanha era só escolher;

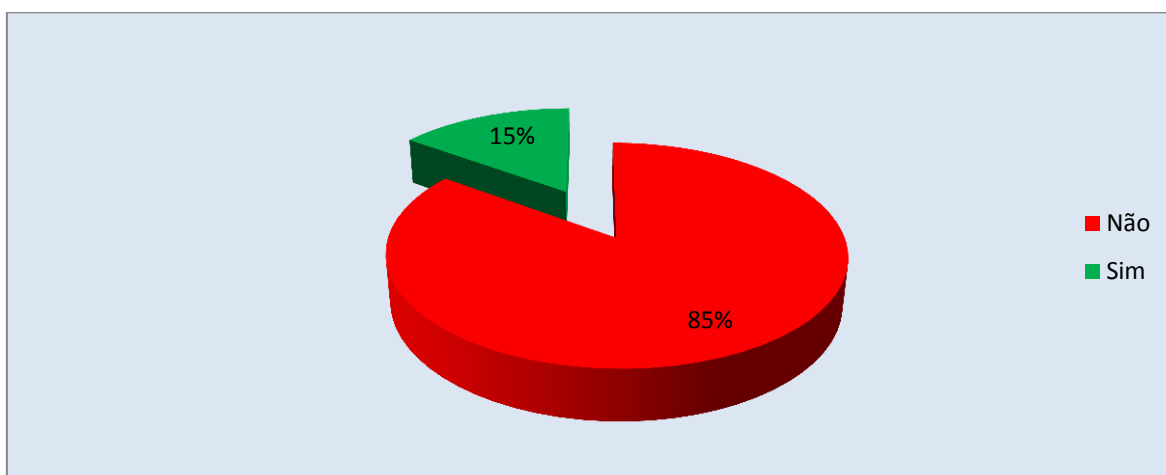
A4: As duas chapas disputaram a preferência dos eleitores sem nenhum problema;

A5: A votação ocorreu de forma tranquila e bem transparente.

Para a escola ser verdadeiramente um espaço de exercício da democracia nada mais justo que todos participem desse processo em que o voto tem o mesmo peso de um aluno ou de um professor com doutorado. Paro (2003, p. 26-7), aduz: “Daí a relevância de se considerar a eleição direta, por parte do pessoal escolar, alunos e comunidade, como um dos critérios para a escolha do diretor de escola pública”. A escolha pelo voto direto destaca-se entre as práticas mais adotadas, como a que melhor representa o desenvolvimento de uma gestão democrática escolar.

No mesmo enfoque da pergunta anterior perguntou aos estudantes se já participaram da comissão do processo eleitoral de eleição para gestor? Dezesete (17) alunos correspondendo oitenta e cinco por cento 85% disseram que não tiveram essa chance e apenas três (3) quinze por cento 15% afirmaram ter participado, conforme o (gráfico 04).

Gráfico 4 – Já participou da comissão eleitoral para escolha de gestor escolar?



Fonte: Própria autora

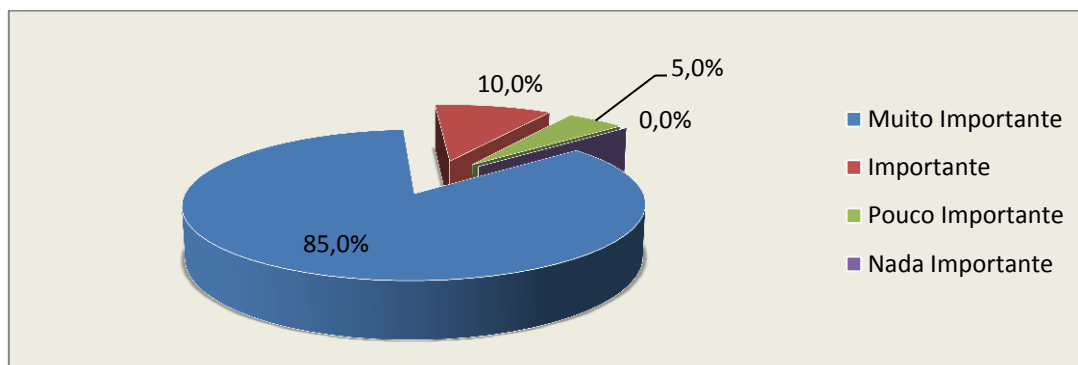
De acordo com Silva (2006), a participação dos alunos no processo de eleição de diretores é de extrema importância, pois assegura a autonomia dos estudantes para que eles possam atuar efetivamente nos processos decisórios da instituição, permitindo dessa forma, desenvolver de uma verdadeira ação educativa.

Na mesma pergunta o outro questionamento foi: Qual foi a função? As funções por eles exercidas foram: secretária, assistente e fiscal. Vale dizer que o aluno ao participar de uma eleição de diretor de sua escola fica mais comprometido com o sistema educativo como um todo.

No que diz respeito à importância do processo eleitoral se deu o seguinte questionamento Qual a importância do processo eleitoral para a escolha de diretores na visão dos estudantes? O cenário apresentou as seguintes respostas: os alunos que responderam muito importante dezesete (17) oitenta e cinco por cento 85% importante dois (02) sendo dez por cento

10% pouco importante um (01) cinco por cento 5% apontado abaixo pelo (gráfico 5).

Gráfico 5 – Qual a importância do processo eleitoral para a escolha de diretores na visão dos estudantes?



Fonte: Própria autora

De acordo com Mendonça (2001), a imprescindibilidade de uma gestão escolar democrática pode ser analisada por meio de dois processos. Um encontra-se ligado ao próprio processo eleitoral como mecanismo fundamental no exercício da democracia e o outro, ao lugar que esse mecanismo ocupou dentre as exigências dos movimentos sociais. Logo, esse processo é aquele que melhor consolidou ações contra o clientelismo e o autoritarismo na gestão educacional.

A pergunta seguinte versou acerca do conhecimento, ou seja, a comunidade se envolve no processo eleitoral de forma direta ou indireta? As respostas foram as seguintes:

A1: Indiretamente. Através da votação a comunidade escolhe as pessoas que em sua visão são mais competentes para exercer o cargo de diretor;

A6: Diretamente. A comunidade vai à escola e escolhe o seu candidato;

A7: Diretamente. A comunidade avalia todos os candidatos e fazem as suas escolhas;

A8: Indiretamente. Significa que os professores é que escolhem os candidatos e a comunidade apenas vota;

A5: Diretamente. A comunidade escolar é bem participativa não apenas na escolha dos diretores, mas também quando se trata de algum problema presenciado na escola.

Embora, alguns alunos responderam que esse processo eletivo acontece indiretamente, isso não é verdade, pois pelas respostas verifica-se que ele se dá de forma direta, aliás, quando a pessoa pode escolher seus candidatos ainda que esses já estejam pré-definidos a participação é direta.

Procurou saber se há empecilhos ao envolvimento da comunidade no processo eleitoral? As respostas foram específicas e decisivas, todos os pesquisados disseram não haver qualquer obstáculos à participação, pois a escola e seus gestores têm autonomia para gerir o que é melhor para a escola.

O Ministério da Educação descreve que: “Participação efetiva e gestão democrática são fundamentais para que a autonomia escolar seja resultado da construção coletiva e democrática de projetos, na instituição educativa, que venham a atender aos anseios da comunidade escolar”. (BRASIL, 2004, p. 50). É possível dizer então que a garantia de progressivos graus de autonomia constituem mecanismos fundamentais para a efetivação de processos de gestão democrática escolar de forma plena e participativa.

Por fim, o questionamento foi no sentido de verificar a opinião dos alunos. No o que é necessário para um gestor saber para estar à frente de uma escola pública estadual? As respostas são as que seguem:

A1: É preciso que eles sejam determinados em seus atos e tenham disponibilidades para exercer o cargo com dignidade;

A6: Ter boas idéias de coletividade, incluindo-se aí os alunos, buscando sempre a renovação dentro da escola;

A7: Ter postura e diretor, ser habilidoso, dar o melhor de si independentemente de qualquer situação que venha enfrentar;

A9: Antes de tudo saber ouvir as exigências dos alunos e ser compromissado com o que promete ou diz e não ser autoritário;

A10: Deve ter uma boa comunicação e responsabilidade, e principalmente respeito com os alunos e saber criar estratégias para desenvolvimento da escola.

Um detalhe que faz a diferença para assegurar a distribuição de poder na escola, segundo Silva (2006), é a transformação comportamental do diretor, que necessariamente deveria deixar de assumir um papel centralizador e autoritário para assumir uma postura democrática, permitindo a todos os

integrantes do corpo escolar participar do processo de tomada de decisão, além de dividir o poder e as responsabilidades visando assegurar o exercício da gestão democrática escolar.

5.4 Sobre os processos de participação na escola

A gestão democrática, nas escolas das redes públicas, precisa ter a sua formação por meio da participação ativa com a comunidade escolar acerca da educação e a escola, em que poderá ser promovida quando presentes, nas eleições de dirigentes escolares e os conselhos escolares, nos colegiados e nos grêmios estudantis, garantindo assim a autonomia de expressão, de pensamento, de criação e de organização coletiva da escola. Em se tratando do grêmio estudantil foram feitos questionamentos com estudantes que procederam da seguinte forma.

Perguntou aos alunos se na escola existe a agremiação, caso exista qual a sua participação no grêmio estudantil? Por incrível que pareça apenas doze (12) sessenta por cento 60% responderam que existe, os demais oito (8) quarenta por cento 40% disseram que não, esses últimos podem ser alunos que possivelmente estão alheios ao que acontece no ambiente escolar, haja vista que todos os pesquisados pertencem a mesma escola pública. A participação dos estudantes na agremiação, as respostas podem ser conferidas conforme demonstrado a seguir:

A11: Participo das votações quando se tem algo a decidir do interesse de todos;

A7: Contribuir efetivamente para que os assuntos discutidos sejam feitos na maior transparência possível;

A12: Tesouraria, mas também faço parte do conselho deliberativo;

A10: Participo de forma indireta, sempre que possível procuro saber o que acontece nas reuniões.

Refletindo ainda sobre o grêmio estudantil para a gestão da escola procurou saber se esta agremiação é importante dentro desse contexto na visão dos alunos, dezoito (18) sendo noventa por cento 90% dos alunos

disseram que sim e apenas dois (2) percentual de dez por cento 10% responderam não.

Não se pode desconsiderar o quão importante é essa agremiação como ferramenta participativa na gestão escolar. Portanto, Azevedo (2000), realça que essa questão é de fundamental relevância destacando que a gestão escolar e os profissionais da educação devem reconhecer a força dos grêmios estudantis como órgãos representativos dos interesses dos alunos.

Isso não significa que a gestão escolar deva manipulá-los conforme os seus interesses, pois isso fere o princípio da autonomia estudantil, deve-se sim permitir espaços adequados para que as vozes e as propostas dos estudantes possam ser valorizadas e viabilizadas no cotidiano da escola.

Os demais questionamentos foram ainda dando ênfase ao grêmio estudantil. De que forma o grêmio estudantil participa na tomada de decisão nos assuntos da escola? Os alunos assim se posicionaram:

A1: Levando reivindicações dos alunos envolvendo não apenas a classe, como também assuntos relacionados que se acredita seja de interesse de todos;

A13: Contribui nos eventos promovidos pela escola tanto cultural como em época de eleições;

A7: Para melhorar a educação e trazer melhoramentos para a escola por meio de opiniões decididas entre nós;

A14: Quando possível levam as opiniões dos alunos a respeito de um determinado assunto que está em destaque;

A15: Participa levando os interesses dos alunos a direção no sentido de pôr nos projetos que serão desenvolvidos pela escola.

Pelas respostas dos alunos, pode-se dizer que nessa escola há uma participação ativa do grêmio estudantil como entidade representante, não somente no âmbito interno, mas também trazendo informações externas que possam colaborar de alguma maneira para melhorar a escola. Sobre assunto, Zibas; Ferretti e Tartuce (2006), destacam que embora os alunos demonstrem grande interesse em conhecer propostas trazidas por interlocutores externos à escola, tendem também a se envolver nos projetos acerca dos quais seus professores se manifestam favoráveis.

Por fim, o último questionamento foi: Qual é a melhor forma de incluir a categoria estudantil nas decisões da escola? As respostas são as que seguem:

A1: É importante que todos os membros da classe estudantil possa sugerir melhorias para serem adotadas na escola;

A13: Participar mais ativamente nos assuntos da escola, além de dar mais oportunidades para os alunos ouvindo-os primeiro antes de tomar decisões que os afetam;

A7: Ficaria interessante disponibilizar cargos aos alunos na escola para ajudar outros alunos, pois muitas das vezes os gestores e a equipe pedagógica não têm idéia do que realmente queremos;

A15r: A escola deveria funcionar de forma democrática em todos os setores com ajuda da comunidade para perceber a importância dos estudantes no processo de ensino.

Verifica-se que grande parte dos alunos pesquisados realça em participação ativa, o que se pode dizer ser um fator positivo, pois um aluno cidadão participativo agindo na transformação não apenas da escola, mas também da sociedade na qual está inserido, estará exercendo o seu papel de cidadão.

Importante dizer que se faz necessário buscar meios de mobilização dentro da escola, assim como também dentro da sala de aula, a fim de que os alunos possam compreender melhor o seu papel como agente de transformação dentro de uma gestão democrática. Neste raciocínio, Bastos (2001, p. 25), acredita que:

Enquanto a democracia não chega ao trabalho de sala de aula, a escola não pode ser considerada democrática. A sala de aula não é só lugar do conteúdo, é também o lugar da disputa pelo saber, é o lugar da construção da subjetividade, e o lugar da educação política.

Desse modo, a escola passa a ser a responsável pelo acesso do desenvolvimento desse indivíduo, sua função é garantir essa apropriação e a construção das condições subjetivas, como instrumentos básicos ao exercício da cidadania. Por conseguinte, a escola ao cumprir a sua função, necessita preparar o cidadão para ter um posicionamento de maneira crítica e inovadora no seu tempo e lugar.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo atribuído à educação a missão de formar o homem para a cidadania para a participação, para a humanização e solidariedade, entende-se que o gestor é personagem decisivo na execução das tarefas educacionais e que sua prática irá alcançar maior grau de concretização à medida que adotar os princípios da gestão democrática.

Princípios estes enunciados na própria LDB/96, compostos pelas participações das comunidades, locais e escolares através das entidades organizadas e os mecanismos de participação, logo, tais princípios adicionados à prática do gestor serão exemplos vivos daquela que se identifica como sendo a principal contribuição da gestão democrática ao processo de ensino, sobretudo quando nesse processo democrático houver a participação dos alunos.

Neste sentido, como apontado no início desse elaborado monográfico a problemática envolvendo como ocorre a escolha do gestor escolar com a participação ativa dos estudantes, pode-se dizer que conforme a pesquisa realizada junto aos alunos teve-se uma idéia plena de como eles vêem essa questão.

No tocante aos objetivos do estudo, também foram contemplados, pois a pesquisa de campo possibilitou investigar a participação dos estudantes no processo de escolha de diretores/as por consulta à comunidade escolar; bem como, identificou os mecanismos utilizados e o envolvimento dos alunos nas eleições dos diretores; além de que permitiu analisar a percepção dos alunos acerca do processo democrático no âmbito escolar.

Na escola pesquisada, o protagonismo dos jovens estudantes, tal qual indicado pelos órgãos centrais de participação democrática, tinha pouco envolvimento. Essa condição pode ser explicada, em parte, pelo desconhecimento dos alunos entrevistados no que diz respeito à participação do processo democrático de eleição de gestores escolares. Ademais, parece válido, à luz do exposto, levantar a pressuposição de que a forma com que o tema foi tratado na escola pesquisada deve-se, ainda, a ausência ou, pelo menos, ao entendimento parcial do significado do termo.

Neste sentido, a democratização da gestão - principalmente quando acontece por meio de ações estruturadas - permite que os segmentos sociais interessados participem da elaboração da política municipal de educação. O governo municipal pode utilizar-se da estrutura do sistema de gestão democrática da educação para abrir sua capacidade de comunicação com a sociedade. Neste sentido, os Conselhos Escolares, por abordar diretamente grande parte das famílias, exerce papel fundamental.

Todavia é necessário desenvolver mecanismos de participação em uma gestão democratizada, em que a prática gestora seja exemplo como sendo os principais contribuidores no processo ensino aprendizagem, na promoção da cidadania e do desenvolvimento do conhecimento amplo do mundo que se vive, e desta maneira a educação enquanto igualdade social deve ser um princípio e uma necessidade permanente de educação.

O processo de eleição de diretores escolares se constitui somente um dos componentes da gestão democrática do ensino público, que apenas surtirá efeitos práticos e eficazes se estiver integrada a outras medidas que assegurem a participação efetiva dos representantes dos segmentos escolares e da comunidade. A forma de escolha e a atuação do diretor escolar podem contribuir para superar conflitos, para a melhoria do trabalho, para as relações dentro da escola e para a qualidade do ensino. Porém, para que isso aconteça é imprescindível a conjunção de mudanças intensas na própria estrutura da escola e nas relações que nela se desenvolvem.

Assim, refletir acerca dos modelos de gestão atuais e a noção de democratização da escola são indispensáveis para o aperfeiçoamento dos mecanismos de participação existentes. É imperativo levar em consideração que se devem reestruturar os espaços de exercício da gestão democrática da educação, conferindo responsabilidades e significado aos distintos conselhos que existem nas escolas públicas como o conselho/colegiado escolar, o conselho de classe, a coordenação pedagógica, o grêmio estudantil e outros, pois esses se configuram como espaços excepcionais de democracia na escola e, o seu funcionamento na maioria das vezes é feitos de maneira precária e deficiente.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Rosamaria Calaes de. **A gestão da escola**. Porto Alegre: Artmed, 2004. (Coleção escola em ação).

ARAÚJO, Adilson César de. A gestão democrática e os canais de participação dos estudantes. *In: Revista Retratos da Escola, Brasília*, v. 3, n. 4, p. 253-266, jan./jun. 2009. Disponível em: <<http://www.esforce.org.br>>. Acesso em: 20 nov. 2014.

_____. **Gestão democrática da educação**: a posição dos docentes.

PPGE/UnB. Brasília. Dissertação de Mestrado, mimeog., 2000.

AZEVEDO, José Cloves de. **Escola cidadã**: desafios, diálogos e travessias. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000.

BARROSO, João. O reforço da autonomia das escolas e a flexibilização da gestão escolar em Portugal. *In: FERREIRA, NauraSiriaCarapeto (org.). Gestão Democrática da Educação*: atuais tendências, novos desafios. São Paulo: Cortez, 2001.

BASTOS, João B. (Org.). **Gestão democrática**. 2ed. Rio de Janeiro: DP&A – SEPE, 2001.

BORDIGNON, Genuíno; GRACINDO, Regina Vinhaes. Gestão da Educação: o município e a escola. *In: FERREIRA, Naura; AGUIAR, Márcia (orgs.). Gestão da Educação*: impasses, perspectivas e compromissos. São Paulo: Cortez, 2001.

BORGUETTI, Rita de Cássia Teixeira. **A municipalização das Escolas de Ensino Fundamental de Marília (EMEFs)**. 2000. 176f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, Marília.

BRASIL, **Constituição da República Federativa do Brasil**: Texto constitucional promulgado em 5 de outubro de 1988, com as alterações adotadas pelas Emendas Constitucionais nos 1/92 a 62/2009 e pelas Emendas Constitucionais de Revisão nos 1 a 6/94. Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas, 2010.

_____. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**: Lei nº. 9.394, de 20 de dezembro de 1996... Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas, 2003. 65 p.

_____. **Lei nº 7.398, de 4 de novembro de 1985**. Dispõe sobre a organização de entidades representativas dos estudantes de 1º e 2º graus e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L7398.htm>. Acesso em: 20 ago. 2014.

_____. Ministério da Educação. **Portaria n. 2.896, de 17 de setembro de 2004**. Cria o Programa Nacional de Fortalecimento de Conselhos Escolares. Diário Oficial da União, Brasília, DF, n. 180. Seção 2, p. 7.

BRASIL. Ministério da Educação e Cultura - MEC. **O Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares**. 2013. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12390%3Aconselhos-escolares-objetivos&catid=316%3Aconselhosescolares&Itemid=655>. Acesso em: 05 set. 2014.

_____. **Plano Nacional de Educação (PNE). Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014**, Plano Nacional de Educação 2014-2024: que aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências. Brasília: Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 2014. 86 p. – (Série legislação; n. 125).

_____. Comissão de Constituição e Justiça e de Cidadania. **Redação Final Projeto de Lei Nº 8.035-B de 2010**. Plano Nacional de Educação – PNE. Disponível em: <http://www.unb.br/administracao/decanatos/dex/formularios/Documentos%20normativos/DEX/pne_redacao_final_ccjc.pdf>. Acesso em: 20 nov. 2014.

CUNHA, Luiz Antônio. **Educação, estado e democracia no Brasil**. São Paulo: Cortez; Niterói: Ed. da UFF; Brasília: FLACSO do Brasil, 2001.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 43. ed., São Paulo: Paz e Terra, 2011.

GADOTTI, Moacir. **O sistema educacional e a construção da democracia na América Latina**. Montevideo, Uruguai, 1988. Disponível em: <http://www.paulofreire.org/moacir_gadotti/artigos/portugues/filosofia_da_educacao/sist_educ_construcao_democ_montevideo.pdf>. Acesso em: 3agos. 2014.

_____. **Autonomia da escola: princípios e propostas**. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2001. (Guia da escola cidadã, 1).

GADOTTI, Moacir; ROMÃO, José E. **Autonomia da escola: princípios e propostas**. São Paulo: Cortez: IPF, 2004.

GALVÃO, Maria Altair Farias. **Reinventando o prazer no cotidiano escolar: A Parceria Com os Pais**. São Paulo: Cortez, 2000.

GHANEM, Elie. **Democracia: uma grande escola**. São Paulo: UNICEF, Ação Educativa, 1998.

_____. **Educação e participação no Brasil: um retrato aproximativo de trabalhos entre 1995 e 2003**. Educação e Pesquisa (USP), v. 30, p. 161-188, 2004.

GÓMEZ, Angel I. P. As funções sociais da escola: Da reprodução à reconstrução crítica do conhecimento e da experiência. *In*: SACRISTÃ J. Gimeno e GÓMEZ, A. I. Pérez. **Compreender e transformar o ensino**. 4. ed. Porto Alegre, Editora Artmed, 2000.

GRACINDO, Regina Vinhaes. **Gestão democrática nos sistemas e na escola**. Brasília: Universidade de Brasília, 2007.

HORA, Dinair Leal da. **Gestão democrática na escola: artes e ofícios da participação coletiva**. 17 ed. Campinas, SP: Papirus, 2009 (Coleção Magistério: Formação e Trabalho Pedagógico).

KHOURY, Carla Georges. A importância do processo de gestão democrática para o desenvolvimento sócio moral da criança. Rio de Janeiro, 2007.

Pedagogia em Foco. Disponível em:

<<http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/edinf03.htm>>. Acesso em: 05 agos. 2014.

LEAL, Elisabeth J. M.; SILVA, Virgínia M. de F. As Eleições dos Diretores de Escolas e a Constituição dos Conselhos Deliberativos: Possibilidades de Transformação da Escola? **Perspectiva; Revista. CED**, Florianópolis, 5 (1a), 24-36. jan. a jun. 1988. Disponível em:
<<https://periodicos.ufsc.br/index.php/perspectiva/article/download/8935/8331>>. Acesso em: 30 set. 2015.

LIMA, L. **Organização escolar e democracia radical: Paulo Freire e a governação democrática da escola pública**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

LUCK, Heloísa. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. v. 1. Petrópolis: Vozes, 2006.

_____. **Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à Formação de seus Gestores**. *In*: Em Aberto, v. 17, n° 72 (Gestão Escolar e Formação de Gestores, fev/jun de 2000, p. 11-34).

LÜCK, Heloisa [et al]. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

MAINARDES, J. Abordagem do ciclo de políticas: uma contribuição para a análise de políticas educacionais. **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 27, n. 94, p. 47- 69, 2006.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MENDONÇA, Erasto F. **A regra e o jogo: democracia e patrimonialismo na educação brasileira**. Campinas: LaPPlanE/ FE/ Unicamp, 2000.

MINAYO, Maria C. de S. **Análise qualitativa**: teoria, passos e fidedignidade. 16/10/2011. Disponível em: <<http://www.scielo.org/pdf/csc/v17n3/v17n3a07>>. Acesso em: 20 ago. 2016.

OLIVEIRA, João Ferreira de; MORAES, Karine Nunes de; DOURADO, Luiz Fernandes. **Gestão escolar democrática**: definições, princípios e mecanismos de implementação. 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=s010173302001000200007&script=sci_arttext>. Acesso em: 02 set. 2013.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. As reformas em curso nos sistemas públicos de educação básica: empregabilidade e equidade social. *In*: OLIVEIRA, Dalila Andrade; DUARTE, Marisa Ribeiro Teixeira (Org.). **Política e trabalho na escola**. Belo Horizonte: Autêntica, 2000. p. 69-94.

_____. Das políticas de governo à política de estado: reflexões sobre a atual agenda educacional brasileira. **Educ. Soc., Campinas**, v. 32, n. 115, p. 323-337, abr.-jun. 2011.

PACHECO, Ricardo, Gonçalves; CERQUEIRA, Aquiles Santos. **Legislação Educacional**. Brasília: Universidade de Brasília, 2009.

PARO Vitor H. **Eleição de diretores**: a escola pública experimenta a democracia. 2. ed. Campinas: Papirus, 2003.

_____. O Princípio da Gestão Escolar Democrática no Contexto da LDB. *In*: _____. **Escritos sobre Educação**. São Paulo: Xamã, 2001.

_____. **A gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Ática, 2000.

PORTAL DA EDUCAÇÃO. **O perfil desejável dos gestores escolares**. 26/06/2012. Disponível em: <<http://www.portaleducacao.com.br/Artigo/Imprimir/14275>>. Acesso em: 20 nov. 2014.

RONDÔNIA, **Decreto Nº. 16.202, de 20 de setembro de 2011**. Dispõe sobre critérios e condições para a realização de eleições às funções de Diretor e de Vice-Diretor de Escolas da Rede Pública Estadual de Ensino do Estado de Rondônia. Disponível em: <http://www.seduc.ro.gov.br/porta/legislacao/DECRETO16202_20092011_DOE1820_20092011.pdf>. Acesso em: 25 mar. 2015.

_____. **Lei 3.365 de 3 de junho de 2015**. Institui o Plano Estadual de Educação de Rondônia. Disponível em: <<http://cotel.casacivil.ro.gov.br/COTEL/Livros/Files/L3565.pdf>>. Acesso em: 30 jan. 2016.

_____. **Plano Estadual de Educação – PEE/RO. 2014 A 2024.** Disponível em: <http://www.sintero.org.br/arquivos/PLANO_ESTEDUCAO.pdf>. Acesso em: 30 jan. 2016.

_____. **Lei n. 3.018, de 17 de abril de 2013.** Dispõe sobre a Gestão Democrática na Rede Pública Estadual de Ensino de Rondônia e dá outras providências. Disponível em: <http://www.diof.ro.gov.br/data/uploads/2013/04/doe_17_04_2013.pdf>. Acesso em: 20 set. 2016.

_____. **Lei nº. 1387, de 26 de maio de 2008.** Dispõe sobre a eleição de diretores e vice - diretores das escolas públicas municipais e dá outras providências. Disponível em: <http://www.camaradeariquemes.ro.gov.br/projeto_leis/2008/1720-lei-no-1387-08/file>. Acesso em: 02 fev. 2016.

SILVA, Nilson Robson G. **Gestão escolar democrática:** Uma contextualização do tema. Vitória da Conquista v. 5, n. 6 p. 91-106 jan./jun. 2009. Disponível em: <<http://periodicos.uesb.br/index.php/praxis/article/viewFile/306/340>>. Acesso em: 20 nov. 2014.

SILVA, Cláudia D. **Eleição de diretores escolares:** avanços e retrocessos no exercício da gestão democrática da educação. Gest. Ação, Salvador, v.9, n.3, p. 289-301, set./dez. 2006.

SOUSA, Dalvaneide C. de. **Desafios da gestão democrática na escola:** estudo de caso na Escola municipal do ensino fundamental senador José Sarney (Cacimba de Dentro – PB). 2011. Disponível em: <http://portal.virtual.ufpb.br/bibliotecavirtual/files/desafios_da_gestao_democratica_na_escola_estudo_de_caso_na_escola_municipal_do_ensino_fundamental_senador_josa_sarney_cacimba_de_dentro_a_pb_1343925807.pdf>. Acesso em: 15 agos. 2014.

VEIGA, Ilma Passos A. **Perspectiva para reflexão em torno do projeto político-pedagógico.** Campinas: Papirus, 2008.

_____. **O projeto político pedagógico da escola:** uma construção possível. Campinas: Papirus, 2000.

VERGARA, S. C. Métodos de pesquisa em administração. São Paulo: Atlas, 2005.

ZIBAS, Dagmar M. L. **A Reforma do ensino médio no Ceará e suas contradições.** Cadernos de Pesquisa, São Paulo, v. 35, n.124, p.201-226, jan./abr.2005.

ZIBAS, Dagmar M. L.; FERRETTI, Celso J.; TARTUCE, Gisela L. B. P. Micropolítica escolar e estratégias para o desenvolvimento do protagonismo

juvenil . Cadernos de Pesquisa, São Paulo, v. 36, n. 127, p. 51-85, jan/abr. 2006.

APÊNDICE

APÊNDICE A: QUESTIONÁRIO APLICADO COM ALUNOS

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

1. IDENTIFICAÇÃO:

Idade: _____

1.1 Identidade de gênero:

() feminino () masculino () outra: _____

1.2 Cursa que ano do Ensino Médio: _____

1.3 Período em que está na escola:

() matutino () vespertino () integral () noturno

1.4 Exerce outra atividade além da escolar? () sim () não

() trabalho produtivo () outra formação () Outra: _____

2. SOBRE A GESTÃO DEMOCRÁTICA NESTA ESCOLA

2.1 Há gestão democrática da educação nessa escola estadual? () Sim () Não.

Em caso negativo, por que ainda não há?

2.2 Quais os mecanismos utilizados para escolha dos diretores?

() Nomeação () Concurso () Eleição direta: () Eleição indireta: ()
outro: _____2.3 Qual a importância do processo eleitoral para a escolha de diretores na
visão dos/das estudantes? Muito Importante () Importante () Pouco
Importante () Nada Importante

2.4 Você já participou de algum processo eleitoral de eleição para o cargo de direção escolar? () Sim () Não. Como foi?

2.5 Já participou da comissão do processo eleitoral de eleição para direção da escola?

() Sim () Não Qual foi sua função?

2.6 A comunidade se envolve no processo eleitoral diretamente ou indiretamente? De qual forma?

2.7 Existem empecilhos ao envolvimento da comunidade no processo eleitoral?

2.8 Em sua opinião, quais as principais qualidades que uma/um diretora/diretor de escola deve ter para o bom andamento da escola?

3. SOBRE OS PROCESSOS DE PARTICIPAÇÃO NA ESCOLA

3.1 Você acha importante a existência do Grêmio Estudantil para a gestão da escola?

() Sim () Não

3.2 Existe na escola que você estuda o Grêmio Estudantil? () Sim () Não. Caso exista, qual a sua participação no Grêmio Estudantil?

3.3 Qual a participação dessa agremiação na tomada de decisão nos assuntos da escola em que você está matriculado/a?

3.4 Para você, qual é a melhor forma de incluir a categoria estudantil nas decisões da escola?
